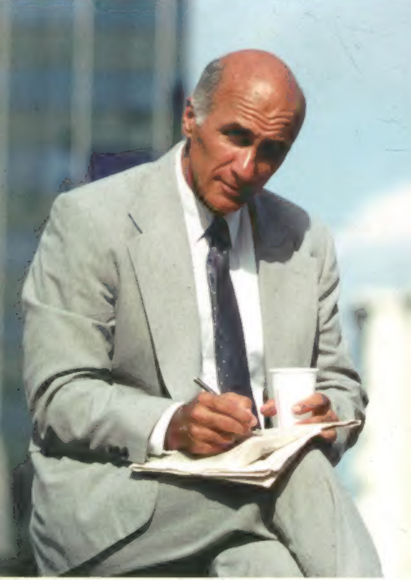
THE SUNDAY TIMES

صناع النجاح

فن كتابة التقارير والعروض الترويجية



تعرف على كيفية:

- اتباع أسلوب مميز في الكتابة.
- التحلي بملكة اختيار اللغة المناسبة.
- توصيل رسالة الكتابة بأقصر الطرق.



تأليف: باتريك فورسيث

الترجمة باعتماد/ د.خالد العامري





فـن كتابـة التقاريـر
والعروض الترويجية

How to Write
Reports & Proposals

الناشر: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية (ش.م.م)

العنوان: ١٢ ش الدقي – الجيزة – مصر
تليفون: ٠٢/٣٧٦٢٢٨٣٠ –٠٢/٣٧٦٢٢٨٣١ –٠٢/٣٧٦٢٢٨٣٢ – ٠٠٢/٠٢/٧٦٢٢٨٣٢ –
٠٢/٣٧٤٨٠٧٢٩ –٠٢/٣٧٤٩١٣٨٨
فاكس: ٠٢/٣٣٣٨٢٠٧٤

فهرسة أثناء النشر/ إعداد الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية. إدارة الشئون الفنية.

فورسيث، باتريك.
فن كتابة التقارير والعروض الترويجية/ تأليف باتريك فورسيث؛ الترجمة باعتماد د/ خالد العامري– ط ١.– القاهرة: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية (ش.م.م) [٢٠٠٩] ١٤٤ ص؛ ٢٤ سم.
تدمك: 978-977-455-177-5
رقم الإيداع: ٢٠٠٨/١٤٧٠٥
١– كتابة التقارير
أ– العنوان
ديوي: ٠٧٠,٤٣

الطبعة العربية الأولى: ٢٠٠٩
الطبعة الأجنبية الثانية: ٢٠٠٦

www.daralfarouk.com.eg
www.darelfarouk.com.eg

فن كتابة التقارير والعروض الترويجية

How to Write Reports & Proposals

المحتويات

المقدمة

"إن الكتابة أمر سهل، فكل ما عليك هو أن تجلس وتضع أمامك ورقة فارغة حتى تبدأ أفكارك في الانطلاق والتحول إلى كلمات تخطها في هذه الورقة."

"جين فاولر"

في عالم العمل المكتظ بالمهام، قد تعد كتابة أي مستند مهمة صعبة. وعلى الرغم من أن هناك العديد من الأشياء الأهم من الكتابة يجب فعلها؛ هناك مقابلات مهمة مع بعض الأشخاص وقرارات يجب أن تُتخذ وخطوات عملية يجب أن تنفذ، فإن كل هذه الأشياء وغيرها قد تتقيد بعنصر التواصل الكتابي داخل العمل. فمن الممكن أن يتم عقد اجتماع من خلال خطاب أو مذكرة، كما يمكن أن يعبر تقرير عن حالة ويدفع إلى اتخاذ قرار. ويمكن أيضًا أن يستخدم عرض ترويجي للتأكد من القيام بفعل معين أو اختيار خيار معين.

من الممكن أيضًا أن تتحول قراءة مستندات (ملفات) العمل إلى مهمة شاقة، ولن تستطيع هذه المستندات تحقيق الأهداف التي كتبت من أجلها إلا من خلال قراءتها وفهمها والقيام بمهمتها على أكمل وجه بالشكل الذي يستحث قارئها على اتخاذ خطوات عملية فيما يتعلق بالقضية موضوع المناقشة.

من الممكن أن تكون قارئًا وكاتبًا لمستندات العمل. ضع نفسك مكان قارئ المستندات التي تكتبها ولو لدقيقة واحدة. هل تقرأ كل ما يعرض أمامك من مستندات؟ هل تقرأ كل كلمة من هذه المستندات؟ هل تقرأ كل كلمة في تتابع منظم أو أنك تتنقل بين المعلومات الموجودة في هذه المستندات

دون ترتيب محدد؟ من المؤكد أن الإجابة على هذه الأسئلة سوف توضح لك أنه ليست كل الكتابات تُعامل بالطريقة نفسها. فبعض المستندات تكون أكثر اجتذاباً للقارئ عن غيرها. وبالطبع تثير بعض الموضوعات اهتمامك عن غيرها. فمثلاً، لا يمكن لأي شخص أن يتجاهل مذكرة شخصية موجهة إليه من مديره الإداري، ولكن الاضطرار لقراءة شيء ما لا يجعل من قراءته أمراً سهلاً أو ممتعاً.

دائماً ما تلفت الكتابة الجيدة، التي تكون على الأقل سهلة القراءة والفهم، انتباه القارئ بشكلٍ أكبر من الكتابة المبهمة غير المتقنة. ولكن توضيح مقاييس الكتابة الجيدة بلا شك أمر غاية في الأهمية. وأعتقد أنني لو حصلت على جنيه واحد فقط من كل شخص في العالم يعاني أثناء صياغة بعض المستندات ويتمنى أن تخرج هذه المستندات في شكلٍ أفضل، فسوف أصبح من الأثرياء ولن أحتاج إلى الكتابة بعد ذلك. فيبدو أن هناك مشكلة في التواصل الذي يتحقق من خلال مستندات العمل وفاعلية هذه المستندات في تحقيق الأهداف التي كتبت من أجلها. على سبيل المثال، هناك فندق في المملكة المتحدة علقت على الجانب الداخلي من باب كل غرفة فيه لافتة مكتوب عليها: "الرجاء التأكد من غلق الباب جيداً عند دخول غرفتك أو الخروج منها حرصاً على سلامتك". إنها جملة واحدة بسيطة وواضحة، ولكن ليس لها معنى ولا جدوى.

لماذا يحدث ذلك؟ ربما يكون السبب هو التعليم. فمن المؤكد أن المعلومات البسيطة التي نحصل عليها أثناء الدراسة بالمدرسة عن طرق الكتابة لا تساعدنا بالقدر الكافي في الكتابة عند دخولنا سوق العمل. أو ربما يكون السبب هو نقص التقييم الذي نحصل عليه من المديرين على المستندات التي نقوم بصياغتها؛ فلو كان المديرون يبدون اعتراضهم على الأسلوب المكتوبة به هذه المستندات، الأمر الذي يضطرنا لإعادة كتباتها، لحملنا ذلك على الاهتمام بشكل أكبر بتحسين أسلوبنا في الكتابة.

بالإضافة إلى ما سبق، فإن لعادات الكتابة دوراً مهمًا في صياغة مستندات العمل أيضًا. فلكل فرد أسلوب معين في الكتابة قد يرى أنه يصعب عليه تغييره. والأسوأ من ذلك هو أنه من الممكن أن يتعمق تأثير العادات السيئة للكتابة من خلال انتهاجها بشكلٍ مستمر. فعلى سبيل المثال، وفي إحدى شركات الكمبيوتر التي طُلب مني أن أقوم بإعطاء دورة تدريبية فيها عن طرق كتابة العروض الترويجية، حصلت على بعض العروض الترويجية النمطية التي شعرت أنها مجرد كلام خاوٍ غير مفهوم. وعندما سألت عن السبب في التشابه الكبير بين هذه العروض الترويجية، اتضح لي أن السبب هو أنه تمت كتابة أحد هذه العروض، ثم استخدم كنموذج لكتابة باقي العروض، واستمر هذا الأمر لمدة ست سنوات! وطوال هذه الفترة لم يفكر أحد مطلقًا في الشكل المستخدم في صياغة هذه العروض. ولم يتم اكتشاف أن معدل الهبوط في أعداد الطلبيات الجديدة تأثر سلبيًا بشكلٍ كبير نتيجة للمستوى الرديء في أسلوب كتابة العروض الترويجية إلا بعد تعيين مدير جديد للشركة.

خطورة عدم الدقة في صياغة المستندات

من الممكن لأي فرد أن يميز التقرير السيئ؛ حيث تفتقد مثل هذه التقارير البنية أو الأسلوب، ولكنها تحفل في الوقت نفسه بكمٍ كبيرٍ من التعبيرات الغريبة والعبارات غير المباشرة التي تنتزع هذا السؤال من أعماق القارئ: "ما الذي تحاول أن تقوله؟" وهذه المستندات لا تحتاج إلى المزيد من الفوضى والأخطاء لتخفق في تحقيق أغراض الشركة، فهي مستندات واهية. إن الاختيار الخاطئ لكلمة واحدة فيها من الممكن أن يؤدي إلى غموض المعنى أو القضاء على أي انطباع جيد لدى القارئ.

بالإضافة إلى ذلك، فإنه من الممكن لخطأ بسيط مثل أحد الأخطاء الإملائية (لا توجد أي أدوات للتدقيق الإملائي من شأنها تصحيح كافة الأخطاء الإملائية في أي مستند عمل) أن يؤثر بشكلٍ سلبي على العرض

الترويجي. ولن أستطيع أبداً أن أنسى ما حدث لي، في عامي الأول للعمل بشركة استشارية، عندما كنت أقوم بدور صغير في صياغة العروض الترويجية التي ترسل إلى شركة تنتج منتجات ألبان. فبعد عقد بعض الاجتماعات والمداولات، تم كتابة نتائجها في شكل عرض ترويجي وإرسالها إلى هذه الشركة، وبعد أسبوع واحد فقط، قامت الشركة بإرسال ظرف به ورقة واحدة. تكونت هذه الورقة من صفحة عنوان العرض الترويجي الذي قمنا بإرساله، ثم كُتب بقلم أحمر ثلاث كلمات فقط "شكراً، لا نريد". وبعد النظر في باقي محتويات الورقة، اتضح أن هناك خطأً إملائيًا في حرف واحد أخل تماماً بمعنى العرض، وكان ذلك سببًا كافيًا لرفضه. وبعد هذا الحدث، أصبحت عملية المراجعة الكاملة للعروض أكثر حرصاً ودقة.

لا بد وأن يكون أول وآخر ما يدور بعقلك دائمًا هو مراجعة العروض بشكلٍ جيد أكثر من مرة. فأنا أقدر جداً الملحوظة التي تكتب في أدلة الاستخدام والتي مفادها "تم مراجعة المعلومات الموجودة في هذا الإصدار جيداً". فلا يوجد من هو معصوم من الخطأ ولكن تجب الدقة في المراجعة.

وبغض النظر عما إذا كان السبب في رداءة مستوى المستند سببًا رئيسيًا أو هامشيًا، فإن الأثر السلبي واحد. لكن في بعض الأحيان، وعلى الرغم من معرفة الكتابة الرديئة بمجرد قراءتها، قد يعتقد البعض أن عادات الكتابة لا يمكن أن تتغير، ولا أعرف السبب وراء هذا الاعتقاد. فقد قمت بعمل كبير في التدريب على مهارات التقديم ولم يكن هناك من يشك في إمكانية تحسن هذه المهارات من خلال التدريب، ومع ذلك فإنهم يشكّون في إمكانية تحقق ذلك مع عادات الكتابة.

فرصة كبيرة

مهما كانت الأسباب وراء سوء مستوى صياغة مستندات العمل، يكفي القول بإنه كانت المقاييس المتعارف عليها للكتابة داخل العمل غير واضحة المعالم، ومن ثم فهناك فرصة كبيرة من خلال هذا الكتاب في النجاح لهؤلاء

الذين يقومون بتحسين هذه المقاييس، وتزداد هذه الفرصة كلما ازداد تفوق صاحبها في القدرة على تحسين هذه المقاييس. إنني أعتبر صياغة مستندات العمل من إحدى مهارات العمل الأساسية؛ فهي ليست مجرد مهارة مهمة للعمل وللاضطلاع بمهام محددة وتقديم النتائج فحسب، ولكنها أيضاً مهمة على المستوى الفردي. فالتقارير السيئة قد تؤذي كاتبها، وقد يعتمد التقدم الذي يحدث في مؤسسة أو مهنة معينة، كما يحدث مع بعض المهارات الأخرى، على الحد الأدنى من مهارة كتابة مستندات العمل.

لقد تعجبت من حماس إحدى المجموعات في دورة تدريبية داخلية بشركتهم عن موضوع الكتابة الجيدة، وقال لي المدير الذي نظم الحدث: "لا يحصل أي فرد في هذه المؤسسة على ترقية إلا بعد أن يصبح قادراً على عمل عرض تقديمي جيد وصياغة تقارير جيدة". أعتقد أنه أمر معقول يزداد شيوعاً بمرور الوقت.

لذا، تعد كتابة مستندات العمل وخاصة المستندات الطويلة منها - وخاصة التقارير والعروض الترويجية التي ينصب الحديث عليها في هذا الكتاب - مهارة فعّالة ومهمة. فمن الممكن أن يتم الاعتماد على مستند ما في أداء مهمة أساسية مثل عملية بيع أو عائد مالي. ويتمتع هؤلاء الذين يملكون مهارات عالية لصياغة مستندات العمل بفرص حقيقية للتقدم في العمل. فكلما اضطررت للكتابة وزادت أهمية المستند الذي تقوم بصياغته، تأكدت من أهمية الكتابة.

ببساطة، إذا كانت لديك القدرة على الكتابة بشكلٍ جيد، فإن فرص تحقيق أهداف العمل الخاص بك ستزداد.

لا أعتقد أنه يمكن التأكيد على أهمية الكتابة بطريقة أوضح مما قمت به. فورقة واحدة لن تؤدي إلى تغيير العالم، ولكنها - إذا ما تمت صياغتها بشكلٍ جيد - قادرة على التأثير على نتائج العمل وعلى حياة الذي قام بصياغتها.

بإمكانك أن تكتب بشكلٍ جيد. صحيح أنه ليس كل فرد منا قادراً على كتابة قصة عظيمة، لكن يمكن لمعظم الناس تعلم كيفية صياغة مستندات العمل بطريقة جيدة – مستندات مخصصة جيداً للغرض الذي تصاغ من أجله وقادرة على فرض تأثيرها الذي تهدف إليه. ويستعرض هذا الكتاب بعض الاقتراحات التي يمكنها أن تجعل عملية كتابة التقارير والعروض الترويجية أسهل وأسرع وأكثر قدرة على تحقيق أهدافها، وهذا هو الأهم.

إن الكتابة الجيدة لمستندات العمل ليست مهارة من الصعب اكتسابها؛ فهي مهارة يمكن أن تتطور من خلال الدراسة والممارسة. فعن طريق بعض الممارسة وبذل بعض المجهود، يمكن تحسين مهارة الكتابة، ولكن هذا ليس كل شيء. يقول الكاتب القصصي الإنجليزي "سام سيت موم": "يوجد ثلاث قواعد لكتابة القصة، ولسوء الحظ لا يعرف أي شخص هذه القواعد الثلاث." لا تعتمد صياغة مستندات العمل بشكلٍ أساسي على الإبداع، على الرغم من تداخل عنصر الإبداع فيها، وحتى هذا الإبداع مقيد من خلال بعض القواعد التي وضعت كي لا يلتزم بها أحد! لكن هذه القواعد تستخدم كتوجيهات مفيدة يمكن أن تساعد في صياغة مستندات العمل. لذلك، يستعرض هذا الكتاب أسلوب الكتابة الجيدة، كما يستعرض جزئيًا التوقيت المناسب لاتباع القواعد أو الخروج عنها.

ترتبط العديد من النقاط التي سيتم استعراضها في هذا الكتاب بالتقارير والعروض الترويجية معًا، أما عن النقاط المتعلقة بطبيعة العروض الترويجية التي تعتمد على مهارة الإقناع، فسيتم عرضها بالفصل الخاص بالعروض الترويجية.

الفصل الأول

العناصر اللازمة للكتابة السليمة

على الرغم من توقع الكثيرين أنه سيكون هناك تحول كامل للتوثيق من الاعتماد على الملفات الورقية إلى الاعتماد على الملفات الإليكترونية، فإن هذا لم يحدث حتى الآن. في الحقيقة، وبما أن عملية التوثيق تعد شكلاً من أشكال التواصل، فمن المحتمل أن يظل التوثيق معتمداً على الملفات الورقية. وفي كل الأحوال، لا بد من كتابة أي موضوع من موضوعات العمل المطروحة للنقاش وتوثيقها، حتى ولو لم يتم تقديم هذا الموضوع من خلال أوراق (وذلك بأن يتم تداوله عن طريق البريد الإليكتروني مثلاً).

بدون وسائل التواصل المختلفة، تصبح أية شركة معزولة عن غيرها وغير قادرة على إحراز أي تقدم. فالتواصل الجيد يجب أن يقوم بدوره في دعم النشاط في المؤسسة وتسهيل أعمالها. ويتحقق الدور الفعال للتواصل من خلال وسائله كافة، بما فيها المذكرات البسيطة والتقارير الأطول والأكثر تعقيداً.

التواصل غير الواضح وعواقبه

يميل التواصل إلى ألا يكون سهلاً في بعض الأحيان، بل إنه قد يكون غاية في الصعوبة في أحيان أخرى. يعلم الجميع ذلك جيداً، ولا يتوقف الأمر عند العلم به فقط بل يتعداه إلى المعايشة اليومية لهذه الصعوبة. فكم من مرة رأيت الكثير من الأشخاص من حولك يريدون التأكد مما يُقال أو التأكيد على المعنى المقصود مما يتردد على مسامعهم. ودائمًا ما تسود مظاهر التشوش وسوء الفهم في العمل.

فمن الممكن أن يحدث تشوش وغموض في المعنى من خلال استخدام كلمات قليلة للتعبير عن فكرة أو موضوع ما. فعلى سبيل المثال، قد لا تتم إجادة استخدام بعض المفردات بما يعبر عن المعنى المقصود بالضبط؛ فعند قراءة العبارة "خدمة أربع وعشرين ساعة" قد نجد أنها لا تدل على المعنى المراد بدقة؛ حيث إن الخدمة المقدمة ليست متواصلة طوال اليوم لوجود بعض فترات الراحة. كذلك، يستخدم الكثير من الأشخاص حولنا عبارات مقتضبة لا توضح نيتهم في تنفيذ ما تعهدوا بإتمامه؛ ومن ثم لا ندرك المعنى المقصود بالضبط من حديثهم. وإذا كان ذلك صحيحًا فيما يتعلق بالتواصل المحدود بين الأشخاص، فما بالك بسوء الفهم المحتمل الذي قد يحدثه تقرير مكون من ٢٥ صفحة نتيجة عدم تحري الدقة فيما هو مكتوب بالفعل؟

دائمًا ما يحدث سوء الفهم الذي ينتج عن التواصل غير الواضح نتيجة لافتقار الموظفين العاملين بمؤسسة ما لطرق التفكير الجيد. ففي الغالب الأعم، تعد الحكمة التي تقر بضرورة التفكير قبل التحدث صحيحة مائة بالمائة؛ وذلك على الرغم من إعطاء المحادثة فرصة لتفنيد ما يُقال وتوضيحه. على سبيل المثال لا الحصر، يمكن أن يُطرح سؤال ويتم توضيحه، ثم تستكمل المحادثة بعد أن يتضح للجميع المقصود من هذا السؤال. لكن خطورة التواصل الكتابي تكمن في بقاء أي سوء فهم دون توضيح. فلا توجد بالضرورة فرصة سانحة في تلك اللحظة لمراجعة التقارير المكتوبة (قد يكون كاتب التقرير على بعد مسافة كبيرة من المكان الذي يسلِّم فيه تقريره)، وقد يؤدي سوء فهم المعنى المراد في صفحة ما من تقريرٍ ما إلى تغيير مضمون التقرير وهدفه بأكمله.

أهمية الوضوح أثناء الكتابة

بمجرد أن تبدأ الكتابة في موضوعٍ ما، فقد يستمر أي خطأ يتسبب في سوء فهم المعنى على الأقل لفترة ما حتى تستطيع تداركه. وتتنوع العواقب التي تنتج عن عدم الوضوح في أسلوب الكتابة فيما يلي ذكره:

■ قد يكون أسلوب الكتابة غير ملائم وغير لائق، لكن قد ينجح في الوقت نفسه في توضيح المعنى المقصود. فعلى سبيل المثال، هناك

لافتة تحوي بعض التعليمات الخاصة بلعبة الجولف داخل الملعب وتتضمن بعض المفردات العامية التي يشير معناها إلى منع نزول أي شخص إلى أرضية الملعب إذا لم يكن من لاعبي الجولف. من الممكن أن تكون هذه المفردات العامية هزلية وفكاهية نتيجة لاستخدامها غير اللائق في اللافتة، لكنها على الأقل قابلة للفهم. لم يحدث أي خلل في المعنى هنا، ولكن قد يؤدي أي خطأ مماثل في المواد المكتوبة الخاصة بالعمل إلى أخطاء أخرى أشد خطورة.

■ من الممكن أن يحاول هذا النوع من الكتابة إرضاء الأطراف كافة، لكنه غالبًا ما يؤدي إلى إعطاء انطباع خاطئ. عندما مكثت مؤخراً في أحد الفنادق، كانت هناك لافتة على طاولات المطعم الخاصة بهذا الفندق وقد كتب عليها:

"إن الأسلوب المتبع في هذا المطعم يعترف باختلاف الأشخاص عن بعضهم البعض ويقدر وجودهم معًا دون حدوث أي تعارض بينهم. ومن ثم، يتم احترام مبدأ الحرية الفردية للأشخاص، ويتم توفير أماكن خاصة بالمدخنين وغير المدخنين في ظل جو من المرح والاحترام المتبادل."

إن هذه اللافتة تحوي قدراً مبالغًا فيه من التأدب أدى في النهاية إلى خروج اللافتة في شكل ساذج – حيث يحتوي هذا المطعم على أماكن للمدخنين وغير المدخنين، وإذا كنت من غير المدخنين ووجدت بجوارك شخصًا مدخنًا فإن ذلك سوف يسبب لك إزعاجًا كبيراً بكل تأكيد.

■ من الممكن أن يكون هذا النوع من الكتابة غير منظم وفوضوي؛ مما يؤدي إلى حدوث غموض في المعنى (والخروج عن الهدف الذي وضعت من أجله). على سبيل المثال، من أجل وضع شروط

محددة لتأجير شرائط الفيديو، قام محل كبير لشرائط الفيديو بوضع لافتة ينظم من خلالها عملية تأجير شرائط الفيديو مع عملائه جاء فيها:

"إذا لم تتم إعادة الشرائط المؤجرة في ظهر اليوم المحدد لإعادتها، سيتم مد فترة التأجير على أساس طول فترة التأجير الأساسية مع دفع غرامة تأخير. يمكن المستأجر الآن الاحتفاظ بالشرائط التي تؤجر لمدة خمسة أيام لأسبوع واحد، على أن يقوم بدفع غرامة مساوية لمبلغ التأجير الأساسي إذا لم تتم إعادة الشريط المستأجَر في ميعاده، ويُدفع المبلغ نفسه عن كل أسبوع تأخير إضافي في فترة التأجير، مع العلم بأن الإجراءات المتعلقة بالغرامات المالية التي تدفع على التأخر في رد الشرائط المؤجرة قد تختلف من مستأجِر لآخر على حسب تعامله مع المحل؛ حيث يتدخل عنصر المداومة على التعامل معنا في هذه العملية. ولمزيد من المعلومات، يمكنك الاطلاع على شروط الاشتراك والتفاصيل الخاصة بتسديد الغرامات التي تدفع على التأخر في رد الشرائط المستأجرة."

لا تبدو هذه الشروط واضحة، كما أنها تبعث على الضيق. إذا ما أخليت بتلك القواعد الموجودة في هذه اللافتة مما أدى إلى تعرضك للغرامة، ثم قال لك شخص ما: "لقد أوضحت هذه اللافتة كل شيء"، فلا يوجد أدنى شك في أنك ستستشيط غضباً.

■ من الممكن أن يؤدي هذا النوع من الكتابة إلى خسائر حقيقية. تعد البيانات الصحفية أحد أهم أنواع الكتابات. فلقد قرأت جزءاً من بيان صحفي مقتبس في إحدى الصحف القومية مؤخراً والذي تم إرساله من قبل إحدى المجموعات الاستشارية. ولقد انصب تركيز الصحيفة على جزء اعتبرَته رئيسيًا في هذا البيان الصحفي، وهو

أن هذه المجموعة تستشرف "عالمًا يكون فيه النشاط الاقتصادي غير مقيد بالمفاهيم التقليدية للتجارة والعالمية".

لم يشر ما نشرته الصحيفة إلى محتوى البيان الصحفي؛ حيث إنه لا يحوي أي معنى إخباري على الإطلاق. ومن المؤسف بشأن هذا النوع من الكتابة أنه لا يخبر عن أي شيء ولا يفصح عن معلومات مهمة لقارئه.

■ من الممكن أن يشتمل أحد أنواع الكتابة على تفاصيل لا فائدة منها وليس لها أي معنى بصدد الموضوع المقصود. ومن الأمثلة على ذلك، التفاصيل الموجودة في طلب الالتحاق الذي يتقدم به من يرغب في فتح حساب في بعض البنوك؛ حيث يُطلب من المتقدم بطلب فتح الحساب أن يحدد جنسه وأن يذكر حالته الاجتماعية وما إذا كان يمتلك سيارة أم لا؛ وهذه التفاصيل لن تفيد مطلقًا في فتحه للحساب. من الواضح أن مثل هذه الأخطاء قد تكون شائعة الحدوث، لكن وجودها يقلل من مصداقية الشخص المنوط بالكتابة أو المؤسسة التي ينتمي إليها.

أعتقد أنه من الممكن جلب المزيد من الأمثلة على مثل هذه الأخطاء وأضرارها وخاصة إذا تعرضنا للرسائل النصية شديدة الاختصار. ويبدو هنا واضحًا أنه من السهل جدًا أن تفشل الكلمة المكتوبة في توصيل الرسالة المطلوبة. وأنا واثق من أن جميع اللافتات والمواد المكتوبة في الأمثلة السابقة قد خضعت للمراجعة والتفكير لكن بشكل غير كافٍ. بالتالي، عندما تبدأ فعليًا في الكتابة، فإنك حتمًا ستواجه الكثير من الصعوبات لكي تنجح في توصيل المعنى كما ينبغي.

لذا، فإن أول متطلبات الصياغة الجيدة للتقارير هو الوضوح. سأتطرق إلى هذا الموضوع أكثر من مرة داخل الكتاب لما له من أهمية. فالتقرير

الجيد يحتاج إلى التفكير في مدى وضوحه، ولا يجب أن يكون هناك اعتقاد بأن ما تتم كتابته سيكون بالضرورة واضحًا ومفهومًا.

من المرجح أننا سنهتم جيدًا بضرورة الوضوح في كتاباتنا وسنعمل جاهدين من أجل الوصول إليه، إذا ما كان الهدف من الكتابة واضحًا أمامنا.

أهمية تحديد الهدف من كتابة التقارير

يعد تحديد الهدف من كتابة التقارير أمرًا مهمًا للغاية. من الممكن أن يكون هذا واضحًا. لكن العديد من التقارير لا تكون أكثر من مجرد حديث عن الموضوع المراد تناوله دون التطرق إلى ما هو ضروري ومفيد؛ وبالتالي لا يكون الغرض من كتابة هذه التقارير واضحًا. ولا يمكن للتقرير أن يحقق غرضه النهائي ما لم يكن له مقاصد واضحة؛ حيث يكون ثمة إسهاب مطول في الحديث حول الموضوع حتى ينتهي دون الوصول إلى نتائج واضحة.

من الممكن أن تكتب التقارير لعدة أسباب. على سبيل المثال، يمكن أن يقصد من كتابتها:

- الإعلام عن شيء
- التوصية والتزكية
- الحث على أداء شيء ما
- تشجيع المناقشة والمشاركة فيها
- الإقناع
- التأثير على أشخاص بعينهم
- تسجيل معلومات بعينها
- تعزيز موقف أو اعتقاد قائم
- إعطاء التعليمات والتوجيهات

بالإضافة إلى ذلك، من الممكن أن يكون للتقارير أهداف أخرى أكثر تعقيداً، مثل محاولة تغيير موقف شخص معين. وكذلك من الممكن أن يكون للتقارير عدة أهداف في الوقت نفسه؛ فمن الممكن أن يُكتب تقرير واحد لتحقيق عدة أهداف. أو قد تحتاج إلى تقرير واحد له أهداف تتعلق بمجموعة واحدة من الأفراد مع وجود أهداف أخرى متعلقة بمجموعات أخرى. فقد يحتاج التقرير الذي يكتب خصيصًا لشرح تغيير معين داخل إحدى المؤسسات ووضع الخطوات اللازمة لتطبيقه إلى اتخاذ موقف معين يكون فيه كبار العاملين في هذه المؤسسة على دراية بخطوات هذا التغيير ومتطلباته، على أن يتناول هذا التقرير شرح هذا التغيير من البداية إلى باقي العاملين. من الممكن أن تقتنع المجموعة الأولى التي تتكون من كبار العاملين بأن هذا التغيير جيد ومفيد للعمل، بل ويبدءون في البحث عن التفاصيل الخاصة بهذا التغيير. بينما قد تحوم بعض الشكوك في صدور سائر العاملين ما لم يتم توضيح الأمر لهم.

تزيد تلك الصعوبات السابقة من تفاقم مشكلة كتابة تقرير مناسب. لكن، ستتمثل أولى الخطوات اللازمة لكتابة تقرير له القدرة على تحقيق أهدافه المطلوبة كما ينبغي في إدراك هذه الصعوبات وفهمها وملاحظة أي مشكلة لدى قارئ التقرير من الممكن أن تؤثر على طبيعة تناوله له.

توقعات القراء بصدد التقارير

لكي يتلقى القارئ مضمون التقرير الموجه إليه بشكلٍ جيد، يجب أن يتوافق هذا التقرير مع توقعات قرائه. وقبل أن نخوض في هذا الموضوع، دعنا نتعرض للعناصر التي تحدد هذه التوقعات والتي يمكن توضيحها من خلال المثال التالي. تخيل أنك تريد برمجة جهاز الفيديو الخاص بك؛ بحيث يعرض شيئًا جديداً ومختلفًا عما تم الاعتياد عليه. بالتالي، فإنك تقوم بإخراج كتيب التعليمات الخاص بجهاز الفيديو لكي تطلع على ما فيه (جرب

أن تفتح أيًا من صفحات هذا الكتيب عشوائيًا). بالطبع، ستجد صفحات الكتيب مكتظة بالتعليمات والتوجيهات التي توحي لك بأن عملية برمجة هذا الجهاز ستكون غاية في الصعوبة. إن هذا الكتيب به كمية معلومات كبيرة، ولم يتم تنظيم محتواه بشكل يدعو إلى قراءته والاستفادة به، أو حتى إلى عمل نظرة سريعة بداخله.

يحذر الناس من مثل هذا التأثير المحبط لبعض أشكال الكتابة. لذا، فإنهم يتوقعون عند تناول أي مستند أن يأتي في شكلٍ يصعب عليهم قراءته. أما إذا وجدوا أنه أكثر سهولة واجتذابًا للقراءة عما توقعوه، فإنهم يقومون بقراءته بحماسة أكبر. علاوة على ذلك، فإن تأثير الوضوح في هذه الحالة قوي، لأن الوضوح الحقيقي قادر على الوصول بالكتابة إلى هدفها الأساسي بشكل لا يمكن لأحد أن يتوقعه. ينظر بعض الناس إلى مثل هذا النوع من الوضوح على أنه إما دلالة على سهولة الموضوع نفسه أو أنه ينم عن مهارة حقيقية واضحة لكاتب النص.

عمومًا، ما الأشياء التي تشجع الأفراد، من الوهلة الأولى أو بعد التعمق في القراءة، على قراءة أي تقرير؟ فيما يلي، وبدون ترتيب محدد، العناصر التي يفضل أي فرد أن توجد في التقارير التي يقوم بقراءتها:

- **الإيجاز:** إن التقارير الأكثر إيجازًا تكون أسهل في القراءة من التقارير الطويلة، لكن ما يهم حقيقةً هو أن يتناسب طول التقرير مع موضوعه وغرضه. ربما تكون أفضل الكلمات للتعبير عن هذا الإيجاز هو أن يكون التقرير مكتوبًا بشكل مختصر على نحو مفيد، فضلاً عن كونه وثيق الصلة بالموضوع، وأن يكون طوله مناسبًا لتناول كل ما هو مهم وضروري فقط دون أي مغالاة أو استرسال في الحديث. وقد يتكون التقرير من ١٠ صفحات أو ٥٠ صفحة ويظل محافظًا على شرطي الإيجاز والإفادة.

■ **الوضوح:** لا بد أن يكون التقرير مفهومًا وواضحًا بالنسبة لقارئه. ويمكن تطبيق ذلك بأكثر من طريقة. فعلى سبيل المثـال، يجب أن يكتب التقـرير بشكلٍ واضح (بمعنى ألا يكون أسلوب الكتـابة غير مبـاشر) وأن تكون اللغـة المسـتخدمـة لكتابتـه مناسبة لموضـوعـه ولمستوى ثقافة القارئ أو الجهة الموجـه إليها؛ فلا يجب أن يشعر القارئ بأنه يجب عليه أن يتوقف كل ثانيـة للتفكير مليًا فـي معنى إحدى الكلمات ومغزاها في التقرير.

■ **الدقة:** وتعني الاكتفـاء بكتابة كل ما هو ضروري وعدم الاستطراد ما لم يكن هناك هدف من هذا الاستطراد.

■ **استخدام لغة متداولة:** بمعنى أن يكون مستوى اللغة المستخدمة في كتابة التقرير وكذلك الأسلوب مناسبًا للقارئ العادي وأن يتضح من هذا المستوى وهذا الأسلوب الهدف من كتابة التقرير.

■ **البسـاطة:** وتعني تجنب التعقيد غير الضروري (وسوف نعود إلى هذه النقطة مرة أخرى في الفصل الرابع من هذا الكتاب).

■ **الصياغة المناسبة:** يجب أن يصاغ التقرير بشكل منطقي من خلال التتـابع الواضح للأفكار والمعاني، ذلك التتـابع الذي يعمل كوسيلة جيدة لتحقيق الهدف من كتابة التقرير.

■ **دقة الوصف والتفسير:** ويكفي هنا القول إنه إذا كانت هناك حاجة إلى تفسير فكرة معينة، فيجب أن ينقل التقرير وصف هذه الفكرة وتفسيرها بدقة ووضوح بعيداً عن أي غموض. وسوف نعود إلى هذه النقطة في الفصل الرابع.

تشـترك كـل هـذه العـناصـر سـابقـة الذكر في أنهـا تقـوم بتسـهيـل عـمليـة القـراءة بشكل أكبـر، كـمـا أن تأثيـرهـا يكـون تراكـميًا فكلمـا استطعت تطبيق العنـاصـر السـابقـة فـي الكتـابة بشكـل أكثـر دقة،

أصبح التقرير بأكمله أكثر وضوحًا. كذلك، من الأفضل أن يهدف كاتب التقرير إلى التسهيل بشكلٍ كبير من مهمة قراءة التقرير لكي يبدو التقرير واضحًا وبسيطًا.

تدريب

تعتمد العناصر السابقة على نوع العلاقة بينك وبين من تكتب لهم، سواء أكانت هذه العلاقة مع أشخاص من داخل بيئة العمل (ربما تكون علاقة زمالة) أم من خارجها (مع بعض الأشخاص كالعملاء والشركاء). إنك تحتاج إلى أن تعرف بدقة الأسباب التي تكتب من أجلها تقاريرك وكذلك توقعات قرائها من الناحية الأخرى. فتوقعات الخبراء والمتخصصين في مجال ما بصدد تقرير معين – على سبيل المثال – تختلف عن توقعات الأشخاص غير المتخصصين في المجال نفسه. كذلك، قد يرغب المتخصصون في التعرف على بعض التفاصيل التي لا بد أن تظهر بوضوح في التقرير؛ مما يجعله مقبولاً بالنسبة لهم.

اكتب قائمة بنمط الأشخاص الذين تكتب لهم تقاريرك وتوقعاتهم عند قراءة التقارير كي تجعلها بجانبك في أثناء الكتابة.

منظور قراء التقارير

بعد استعراض النقاط السابقة التي تم تناولها في هذا الفصل، فإنه من المنطقي أن يعكس التقرير الجيد احتياجات القارئ. فكتابة التقارير لا يمكن أن تتم دون النظر إلى القارئ المستهدف منها. فالتقارير ليست مجرد فرصة لكاتبها يعرض من خلالها ما يريد فقط. كما أن الحكم النهائي على مدى جودة التقرير لا يكون إلا من قبل قارئه وليس كاتبه. لذا، فإن منظور القارئ هو نقطة البداية لكتابة التقرير، وعليك ككاتب للتقرير أن تفكر في طبيعة القارئ الذي توجه إليه تقريرك؛ كيف يفكر؟ وكيف ينظر إلى موضوع التقرير؟

وما الخبرة التي يمتلكها عن هذا الموضوع؟ وما رد الفعل المتوقع منه تجاه ما ستعرضه في تقريرك؟ توضح دراسة الحالة التالية أهمية تحديد أهدافك بالتوافق مع وجهات نظر الآخرين قبل التواصل معهم من خلال الكتابة.

دراسة حالة

تمثل وكالات السفر خدمة تقدم لجميع من يرغب في السفر، فضلاً عن أنها تضم الكثير والكثير من العاملين. في إحدى هذه الوكالات التي تشمل سلسلة مكونة من ٣٠ منفذًا لتقديم العروض السياحية في عدة أقاليم، لم يكن العمل يسير في الاتجاه السليم لتحقيق أهدافه. ولم يكن مجال العمل في مثل تلك الوكالات في هذه المرحلة يمر بفترة ركود، لكن النشاط التنافسي الموجود في السوق كان سببًا في هذا التراجع، وكان العمل في حاجة إلى اتباع أسلوب أكثر فاعلية لزيادة المبيعات. وكان الاقتراح المبدئي لحل هذه المشكلات هو التفكير فيها من كل جوانبها وعلى جميع مستوياتها؛ لذا تم توزيع مذكرات على طاقم العمل. وأثبتت الرسوم البيانية التوضيحية في تلك المذكرات - لأرقام عوائد عمليات البيع والمبالغ المحصلة من الرحلات التي تمت في الإجازات والرحلات الجوية...إلخ - أن هناك عجزًا ماليًا كبيرًا بالوكالة يقدر بمئات الألوف.

وماذا كانت نتيجة ذلك؟ لم ترتفع الرسوم البيانية للمبيعات الخاصة بالوكالة. ولم تكن هذه وحدها هي المشكلة، بل كانت هناك مشكلة أخرى لا تقل خطورة عن هذه المشكلة؛ ألا وهي انخفاض معنويات طاقم العمل بشكلٍ كبير. كذلك، فقد أصبح العاملون يشعرون بأن وكالتهم أوشكت على الانهيار بعد أن كانوا يشعرون بأنهم يعملون في وكالة ناجحة، كما بدءوا يشعرون أيضًا بأنهم سبب في إخفاقها. أما بالنسبة للشباب الذين يعملون في منافذ الوكالة، فلم تعنِ لهم هذه الرسوم البيانية الكثير، بل كانت مجرد أرقام كبيرة لم يستطيعوا فهمها أو التعامل معها.

مع تزايد أهمية تدارك هذا الموقف العصيب، تم وضع استراتيجية جديدة؛ حيث تم توزيع مذكرة جديدة على طاقم العمل (قبل عقد مؤتمر خاص بالمبيعات). وفي هذه المذكرة، تم التخلص من العجز الكبير للوكالة من خلال وضعه في شكل سلسلة من الرسوم البيانية الأصغر بالنسبة لكل فرع من فروع الوكالة. وبعد

ذلك، استطاعت الوكالة أن تحدد من خلال هذه الرسوم البيانية فروعها التي لا تحقق المرجو منها والتي يجب بيعها، بالإضافة إلى تحديد الأعمال الأساسية للوكالة من أجل إنقاذ ما يمكن إنقاذه والوصول إلى الهدف المنشود. وبالفعل، نجحت هذه العملية، وقامت الوكالة بتنظيم رحلات لأسر العاملين بها في كل فرع من فروع الوكالة أسبوعيًا كمكافآت على جهودهم. لم يشك العاملون في نجاح الأمر، بل سرعان ما أدركوه وشعروا أن تحقيقه ليس مستحيلاً. ومنذ ذلك الوقت، استطاعت الوكالة تخطي أزمتها بنجاح من خلال مراعاة الأهداف الشخصية للعاملين، فضلاً عن التواصل المستمر مع تقارير تقدم الوكالة وتخصيص مكافآت للعاملين بفروعها التي تنجح في تحقيق أهداف الوكالة وتطوير أهداف العمل باستمرار، دون التوقف عند هدف بعينه.

تمثلت نتائج هذه العملية في ارتفاع معدلات أرباح الشركة تدريجيًا وتغطية العجز وازدياد الحافز للعمل والنجاح بشكل ملحوظ. وانتهى هذا العام الصعب بوصول الوكالة إلى أهدافها المخطط لها واستمرت العوامل المحفزة لطاقم العمل في التزايد نتيجة لشعورهم القوي بالقدرة على تحقيق أهدافهم.

إنني متأكد أن السبب الرئيسي في كل ذلك هو التواصل الجيد داخل بيئة العمل وبين أفراده. فحجم الأهداف وصعوبة تحقيقها لم يتغير، لكن من خلال المزيد من التعاطف مع العاملين الذين يتعاملون مع العملاء أصبحت هناك قدرة على إدارة مشكلات الوكالة على مستوى الأفراد العاملين بها، بل والأهم من كل ذلك أصبحت حلول المشكلات متاحة. وأكدت النتائج بعد ذلك أن النجاح لم يكن مستحيلاً منذ البداية. ولم تضطر الوكالة إلى دفع مبالغ كبيرة، فكل ما احتاجته لاجتياز أزماتها هو بعض التفكير والوقت اللازمين للتأكد من أن تواصلها مع طاقم العمل والعملاء يتم بأسلوب صحيح وأنها استطاعت توفير الحافز الذي يشجع الموظفين على العمل، وأخيرًا أن لديها فرصة حقيقية للوصول إلى النتائج والأهداف المرجوة. وعلى الرغم من أن سرد التجربة السابقة لهذه الوكالة يوضح تأثير التقارير المختلفة على العمل إذا ما تمت صياغتها بأسلوبٍ مناسب، فإن الإلمام بالتفاصيل الدقيقة لكيفية صياغتها – في هذه التجربة – كان له دون شك أهمية كبيرة أيضًا.

تؤدي دراسة الحالة السابقة بنا إلى ضرورة الاستعداد اللازم لكتابة التقارير والعروض الترويجية كما ينبغي، وهو ما سيتم تناوله في الفصل التالي.

تشير دراسة الحالة السابقة أن كتابة التقارير لم تعتمد إلا على التصرف بحكمة بناءً على الظروف المحيطة؛ مما أدى إلى سهولة التأثير على العاملين. ولكن، قد لا يكون هناك العديد من التقارير المتاحة ذات المستوى البياني والبلاغي الرفيع المؤثر في نفوس قارئيها، كما أنه من الممكن أن يكون هناك العديد من القراء الذين يتأثرون بتلك التقارير سلباً. ولكن، كيف يكون ذلك؟

أولاً، من السهل جداً أن تكتشف أنك استرسلت في الحديث عن نفسك في أثناء كتابتك لموضوع أو فكرة ما في التقرير. وبالتالي، تقوم بإظهار نفسك في ما تكتبه على أنك عنصر مهم في الموضوع ومهتم به وعالم بكل خباياه. وهذا ليس أمراً سليماً.

ثانيًا، يضطر العديد من الناس – ربما تكون أنت منهم – إلى كتابة تقارير العمل دون أن يكونوا مستعدين لذلك. فقد يُطلب منك في يوم ما أن تقوم بكتابة تقرير ما، وفي هذه الحالة سوف تمعن البحث عن تقريرٍ مماثل لما تريد كتابته من أجل استخدامه كنموذج تسير على نهجه. إن هذه الفكرة تكون جيدة إذا كان المستوى البياني والبلاغي لهذا التقرير المماثل رفيعًا، أما إذا لم يكن كذلك، فإن هذا التقرير لن يجدي على الإطلاق.

أساليب الكتابة المؤثرة

ربما تؤدي نتائج أي خبرة مبدئية سيئة لدى الأفراد إلى اتباع أساليب سيئة بصورة اعتيادية. فالشخص المبتدئ في كتابة التقارير سريعًا ما يصل إلى أسلوب معين لعرض مادته الفكرية، ثم يتحول هذا الأسلوب فيما بعد إلى أسلوب أو نهج يسير على هداه في كتابته تلقائيًا. وقد يؤدي هذا إلى سوء مستوى جميع التقارير التي يقوم هذا الفرد بكتابتها بعد ذلك وفشلها في تحقيق أهدافها. في هذه الحالة، لن تعرض التقارير قضيتها بشكلٍ

واضح، وبالتالي يشعر الناس في أثناء قراءتهم لها بالملل والتحير. وأيًا كان هدف هذه التقارير (ربما يكون الحث على اتخاذ قرار معين)، فإنها سوف تفشل في تحقيقه.

يشترك كل من الروتين والضغط المستمر للعمل في دفع الأفراد إلى الكتابة بأسلوب تلقائي يخلو من التفكير. فإذا قمت في بعض الأحيان بمراجعة أحد التقارير التي كتبتها، أو التي كتبها أحد العاملين بقسمك، ستظهر لك بعض الأخطاء واضحة؛ حيث قد تكون هناك جملة غير مفهومة أو إخفاق في توصيل المعنى إلى القارئ أو وصف يضفي على الفكرة نوعًا من الغموض أكثر من كونه يوضحها. وعادةً لا يكون سبب هذه الأخطاء هو أن كاتب هذا التقرير اعتقد أن الجملة أو العبارة التي استخدمها هي أفضل الجمل أو العبارات المتاحة، بل يكون السبب هو ضعف مستوى التفكير في الموضوع المطروح للنقاش أو عدم وجود فكرة سليمة على الإطلاق.

من الصعب التخلص من الأساليب السيئة في الكتابة والتي اعتدت على اتباعها، وغالبًا ما تكون النتيجة النهائية لهذه الأساليب كتابة المزيد من تقارير العمل التي تكاد تخلو من المعنى وتداولها داخل المؤسسات. وهناك العديد من الأمثلة الدالة على ذلك؛ حيث يوضح المثال الموجود في الشكل (١-١) أن ما جاء في هذا التقرير لم يفصح عن أي معلومة مهمة ذات معنى للعاملين، بل كان مجرد سرد لأحداث وقعت داخل الشركة وكان العاملون على علم بها.

فائدة القراءة

تتضح فائدة القراءة وخاصةً عند كتابة التقارير بشكل جيد. فعملية الكتابة ليست عملية تلقائية، بل إنها تحتاج إلى التفكير والمجهود (وبعض الدراسة التي يعززها هذا الكتاب). كذلك، تحتاج عملية كتابة التقارير إلى الاهتمام والنشاط والبحث والتحقق إذا ما كنت تريد أن تصل من خلال هذه التقارير إلى النتائج التي تصبو إليها.

تقرير عن تقدم الشركة

خلال فترة الاستقصاء التي انتهت في يوم ١٤ فبراير، تم تحقيق تقدم كبير في العمل التمهيدي الخاص بالبدء في الأنشطة الأولية. (أصبحنا على أهبة الاستعداد، لكننا لم نبدأ بعد في اتخاذ أي خطوات.) تم استعراض المعلومات المجمعة وتم تشكيل البنية الوظيفية لكل أقسام المشروع من خلال الموارد البشرية المناسبة لها. (لقد فكرنا في هذا المشروع ووجدنا أن أنسب الأفراد لقيادته هو "جورج".)

كانت هناك صعوبة واضحة في اختيار الاقتراحات والوسائل المثلى، ولكن تمت مواجهة هذه المشكلة بحزم وتوقعنا أن تصل مرحلة التطور إلى نسبة مرضية لنا. ومن أجل الحد من التكرار غير اللازم للأعمال السابقة التي تمت في هذا المجال، كان من الضروري تكوين فريق عمل للمشروع، ليقوم بعمل زيارات مكثفة إلى حد ما إلى الأقسام المختلفة للشركة وعرض الدراسة التي قام بها عن المشروع على هذه الأقسام.

قامت اللجنة المسئولة عن المشروع بعقد اجتماعاتها الاعتيادية وقامت ببحث بعض الموضوعات المهمة الخاصة بسياسة الشركة، والتي تتعلق بالمستويات التنظيمية الشاملة لمسئوليات خطة العمل والعاملين بالشركة والتي تئول إلى مجموعة العاملين ذات المهام المحددة التي تنتج عن التخصص الوظيفي واسع النطاق. وهذا يعني أن هناك اعتقاداً بأن مستوى التقدم في الشركة سيتزايد عندما تصبح مجموعة العمل قادرة على أداء دورها في المناقشات التي لا بد وأن تنتهي بالوصول إلى قرارات. (إذا كان بإمكاننا حقاً فعل أي شيء، فسيحدث ذلك في أقرب فرصة.)

الشكل (١-١): مثال لأحد التقارير الخاصة بالشركة

على الرغم من ذلك، فإن اتباع أسلوب حسن في كتابة تقارير العمل قد يكون له قوة التأثير نفسها التي يحدثها اتباع الأساليب السيئة في الكتابة. ولكن، من الممكن تحويل تلك الأساليب السيئة إلى أساليب حسنة، وتكون

نتائج ذلك مفيدة جداً لدرجة تهون معها أية صعوبات قد يواجهها الفرد في أثناء الكتابة. فكر في المهارات المفيدة التي يمكنك اكتسابها والمتعلقة بكتابة التقارير بشكل أفضل.

نتائج التميز

تتم كتابة التقارير في بعض الأحيان بهدف تذكير الأشخاص بما يتعين عليهم فعله. وفي هذه الحالة، لا تكون صياغة هذه التقارير ذات قيمة. وعلى الرغم من ذلك، إذا ما واجه شخص ما مشكلة معينة في التحضير لكتابة تقرير محدد، فلا بد أن يكون لهذا التقرير هدف حقيقي. فالتقارير تُكتب لكي يتم من خلالها تنفيذ أفعال معينة أو تحقيق أهداف معينة. ويؤثر التواصل دائماً على الأفراد، وهنا يكون الهدف من هذا التواصل واضحاً، حيث يقوم التقرير عادةً بطرح قضية، ويكون لهذا التقرير دور في عملية التفكير في هذه القضية بعد قراءته. وبالتالي، يكون لطريقة عرض الفكرة في التقرير دور في اتخاذ قرار بشأن هذه القضية.

لذا، فإن للتقارير تأثيرها على الأفعال والقرارات المتخذة. لكنها تقوم في الوقت نفسه بتقديم فكرة عن كاتبها. ويتفاعل العاملون داخل المؤسسات بأحجامها المختلفة من خلال التواصل مع بعضهم البعض؛ حيث يتبادلون المذكرات فيما بينهم ويتقابلون في الاجتماعات وداخل اللجان ويتجاذبون أطراف الحديث في أثناء تناول الغداء معًا في فترات الراحة، ولكل ذلك معانٍ كثيرة. فهذا التواصل يفصح عن حال العاملين داخل المؤسسة، وما إذا كانوا على قدر كبير من الإلمام بخبايا أعمالهم أم لا، وما إذا كانوا من ذوي الكفاءة والخبرة أم لا، وما إذا كان هناك سلاسة في التعامل معهم أم لا، وما إذا كانوا يتمتعون بقدر كبير من الحزم أم لا، وما إذا كان يمكنك الاستماع إلى نصائحهم أو العمل تحت قيادتهم أو تأييدهم فيما يتعرضون له من قضايا أم لا.

تتضافر كل الوسائل التي يتواصل الموظفون من خلالها دائمًا في عملية تعزيز جهود كل شخص منهم. وتلعب بعض الوسائل أدواراً متفاوتة

الأهمية في هذه العملية، ومن هذه الوسائل كتابة التقارير. وهناك سببان لأهمية تأثير كتابة التقارير على تعزيز جهود كل موظف في العمل. أولاً، تختلف التقارير عن كل وسائل التواصل الأخرى في قدرتها على البقاء داخل بيئة العمل؛ حيث إنها تنتقل داخل المؤسسة وتظل في السجل الخاص بها؛ خاصة إذا ما كانت تتناول موضوعات مهمة. ثانياً، ولأن كتابة التقارير مهارة لا يمتلكها كل فرد، يمكن للناس أن يتأثروا بقدرة هذه التقارير على تنظيم المناقشات ووضعها في شكل كتابي.

لذا، تقدم التقارير فرصة حقيقية، بل في الحقيقة فرصتين. فمن الممكن أن تقوم التقارير - على الأقل الجيد منها - بالحث على تنفيذ فعل معين، عادةً ما يكون الفعل الذي تريده ككاتب للتقرير. بالإضافة إلى ذلك، فإنها مهمة بالنسبة للفكرة العامة المأخوذة عنك؛ حيث تظهر التقارير التي تقوم بكتابتها بعض ملامح شخصيتك والمناخ العام الذي تريد أن تعمل به. ومن ناحية أخرى، يوجد بعض المواقف التي تحتاج إلى صفات شخصية معينة بالفرد الذي يقوم بكتابة تقرير عنها. فعلى سبيل المثال، تحتاج بعض التقارير التي تتحدث عن قضايا يلزمها قدر من التوضيح إلى شخص يهتم بأدق التفاصيل.

وعلى المدى البعيد، قد يتأثر رأي رؤساء موظف ما في العمل عنه بالإيجاب من خلال ما يقوم بكتابته من تقارير إذا ما كانت جيدة المستوى من وجهة نظرهم. لذا، عليك في المرة القادمة، التي تعكف فيها على كتابة تقرير يخرج في النهاية في شكلٍ ممل، أن تجعل هذا التقرير بمثابة هدف في حياتك العملية تسعى إلى تحقيقه، وتذكر أن هذا التقرير قد يؤثر على فرص تقدمك في حياتك العملية.

فرصة مهمة

تحتاج التقارير إلى فترة طويلة من العمل. وقد تبدو الاستعدادات اللازمة لكتابة التقارير أمراً مملاً؛ حيث تحتاج إلى وقتٍ كافٍ يقضيه كاتب التقرير في العمل بها. ولكن كما يقول القدماء: "إذا كان هناك عمل يستحق

منا أن نقوم به، فهو يستحق منا بالتالي أن نؤديه بشكلٍ جيد". وقد لا يستغرق منا التحضير لكتابة تقرير جيد أكثر مما يستغرقه التحضير لكتابة تقرير رديء المستوى. ويشير الفصل التالي من الكتاب إلى أن الأسلوب المنظم في الكتابة يزيد من سرعة كتابتك.

إذا ما كانت التقارير، أو غيرها من المستندات الأخرى، واضحة ومحددة وموضوعة بشكل يجذب القارئ إليها، فمن المرجح أن تؤدي الغرض الذي صيغت من أجله. وفي هذه الحالة، يكون من المرجح أيضًا أن تعزز هذه التقارير الفكرة العامة المأخوذة عن شخصية كاتبها. وهاتان النتيجتان تستحقان عناء كاتب التقرير في أثناء كتابته والتحضير لذلك. لكن، لا بد للعمل وأن يؤدى ولا بد وأن يقوم الفرد بالكتابة، وقد تحوي هذه المهمة قدراً من التهويل (فقد أقول لنفسي وأنا أكتب هذا الفصل: "أمامي عمل شاق؛ فلا يزال أمامي ستة فصول يجب عليّ كتابتها"). إن تسهيل الكتابة يبدأ من عملية الإعداد لها، وهذا هو ما سنبدأ بالحديث عنه في الفصل التالي.

الملخص

- تذكر أنه قد ينجم عن التواصل بعض الأخطاء في المعنى المقصود توضيحه؛ لذا يجب الاهتمام بالتواصل الواضح جيداً وأخذه بعين الاعتبار.
- لن تحقق التقارير الأهداف التي كتبت من أجلها إلا إذا كان كاتبها مدركًا تمامًا للأهداف التي يسعى من أجل تحقيقها.
- يجب أن تهتم في المقام الأول بتوصيل المعنى للقارئ بوضوح.
- ابتعد عن أساليب الكتابة السيئة التي اعتدت اتباعها وحاول أن تكتسب مهارات وأساليب أخرى أفضل منها.
- تذكر أن التقارير أدوات فعّالة قادرة على التأثير بشكل عملي في فكر المتلقي لها.

الفصل الثاني

كيفية كتابة تقرير جيد

نقوم في هذا الفصل، وقبل بداية البحث في أي شيء متعلق بعملية الكتابة، بإلقاء نظرة سريعة على شكل التقرير الجيد وكيفية صياغته. وفي هذا السياق، نتناول بالبحث موضوعين مهمين ألا وهما:

- كيفية تأثير التقارير بالشكل المطلوب على قارئها
- العوامل التي تساعد في كتابة التقارير بسرعة وسهولة

يعد الموضوع الأول ذا أولوية من حيث أهميته، لكن هذا الفصل يناقش بعض العوامل ذات التأثير الإيجابي على كلا الموضوعين.

تحديد أهداف التقرير

يتمثل أهم عنصر من العناصر اللازمة لكتابة تقرير جيد في معرفة الهدف من كتابته. فبعض التقارير تتحدث عن موضوع ما دون الإفصاح عن الغرض الرئيسي من تناوله. قد يكون لهذا النوع من التقارير عدة أهداف مختلفة – مثل الإعلام بشيء ما والتحفيز من أجل فعل شيء ما وغيرها من الأهداف التي تم ذكرها في الفصل السابق – لكن الأهم من كل ذلك هو مجمل أهداف التقرير الرئيسية. ويستتبع ذلك بالضرورة أن يكون كاتب التقرير ملمًا تمامًا بما يريد أن يحققه تقريره من أهداف بعد أن يتم تسليمه وقراءته.

هناك بعض التقارير التي يصعب فيها تحديد هدف واضح لكتابتها، مثل الكتابة عن اقتراح "نقل مكتب ما إلى مكان جديد". فمن

الممكن أن تكون كتابة شيء يتضح من خلاله سبب وضرورة القيام بنقل هذا المكتب، مع وضع مجموعة من الحلول المختلفة واختيار الحل الأمثل من بينها، أمراً فعالاً في هذه الحالة. لكن، حتى ذلك النوع من الكتابة قد يحتاج إلى سرد المزيد من التفاصيل المهمة، مثل شرح مميزات وعيوب هذا الاقتراح بالتفصيل لفريق العمل أو العملاء، إلى غير ذلك من الفئات التي قد يؤثر عليها هذا الاقتراح بشكل أو بآخر.

يجب وضع القارئ في الاعتبار عند تحديد أهداف كتابة التقرير. من أجل ذلك، يجب مراعاة ما يلي:

- طبيعة الأشخاص الموجه إليهم هذا التقرير
- مدى التجانس والاختلاف في طبيعة واحتياجات الفئة التي يوجه إليها هذا التقرير
- الأسباب وراء رغبة هؤلاء الأفراد في الحصول على هذا التقرير
- العناصر والموضوعات التي يحبذ القراء وجودها في التقرير وكيفية صياغتها
- العناصر التي لا يحبذون وجودها في التقرير
- الهدف الذي يسعون إلى تحقيقه من خلال قراءة هذا التقرير (فهم شيء ما أو التمكن من اتخاذ إجراء أو قرار معين)

يعني ذلك أنه من الضروري معرفة بعض المعلومات عن الأشخاص الذين توجه إليهم تقريرك. ومن الممكن، بالطبع، أن تكون على معرفة جيدة بهؤلاء الأشخاص في حالة ما إذا كانوا زملاءً لك في العمل. أما إذا لم يكونوا كذلك، فعليك أن تسأل نفسك:

- ما طبيعة هؤلاء الأشخاص؟ (من حيث النوع والسن، على سبيل المثال)
- ما مدى معرفتك بهم؟

- ما الخلفية المكونة لديهم حول موضوع التقرير؟
- ما مدى إلمامهم بالمعلومات المتعلقة بهذا الموضوع؟
- ما موقفهم منه؟ (على سبيل المثال: مرحبون به/معارضون له)
- ما تأثير هذا الموضوع عليهم؟
- ما مدى أهمية هذا الموضوع بالنسبة لهم؟
- هل من الممكن أن يستمتعوا بتناول هذا الموضوع؟
- هل من الممكن أن يتفاعلوا مع الموضوع من خلال قراءتهم لهذا التقرير؟

يعتمد أي شيء تقوم به، بعد ذلك، إزاء ما تكتبه وطريقة صياغته وكيفية تنظيمه على هذا المبدأ الذي مفاده أن الهدف الواضح هو الأساس الذي يرتكز عليه التقرير الجيد. وسوف نعود لمناقشة هذه النقطة وعرض كيفية وضع هدف واضح للكتابة على وجه التحديد، عند الحديث عن الاستعداد للكتابة في الفصل التالي. أما الآن، فنعود لمناقشة الهيكل الفعلي للتقرير نفسه.

البنية السليمة للتقرير

من أبسط أشكال التقارير أن تصاغ في شكل مقدمة ومحتوى وخاتمة. وهذا بالطبع هو الهيكل الأساسي العام لأي تقرير. لكن المحتوى نفسه أو الموضوع الذي تتم مناقشته قد يكون أكثر تعقيداً. لذا، فهناك أربع خطوات ضرورية لعملية طرح موضوع التقرير:

١- تحديد الوضع القائم

٢- شرح ملابسات المشكلة

٣- عرض جميع الحلول الممكنة اللازمة لحل المشكلة أو تعزيز الحالة موضوع البحث

٤- تقديم بعض الاقتراحات الخاصة بالمشكلة أو الموضوع

يمكن الجمع بسهولة بين الهيكل العام للتقرير – المقدمة والمحتوى والخاتمة – والخطوات الأربع لعرض الموضوع دون الإضرار بكفاءة التقرير وجودته، كما هو موضح في الشكل (٢-١).

فيما يلي مثال لعرض الخطوات الأربع سابقة الذكر ودورها في الإلمام بجميع المعلومات المتعلقة بموضوع النقاش قبل كتابة التقرير. تخيل أن هناك مؤسسة بها بعض المشكلات المتعلقة بالتواصل، وأن هناك تقريراً تتم كتابته من أجل وضع بعض الاقتراحات لتصحيح بعض الأخطاء المسببة لهذه المشكلات. في هذه الحالة، ستسير خطوات كتابة التقرير على النحو التالي:

١- **تحديد الوضع القائم:** قد نشير من خلال هذه الخطوة إلى كلٍ من حجم التواصل الكتابي وأهميته داخل المؤسسة وخارجها. ومن الممكن أن نشير أيضاً إلى حقيقة أن مهارات الكتابة ضعيفة في هذه المؤسسة وأنه لا توجد معايير فعلية موضوعة لعملية الكتابة أو التدريب على تطوير مهارات الكتابة أو توفير بعض النماذج المقبولة للتقارير، والتي يمكن أن يسير الموظفون على نهجها داخل المؤسسة.

٢- **شرح ملابسات المشكلة:** قد تتنوع هذه الملابسات بين فقد القدرة على كتابة مستندات العمل (لأن المستندات تستغرق وقتاً طويلاً في كتابتها وغالباً ما ترد مرة أخرى إلى كاتبها لتوضيح بعض النقاط) وحدوث قصور في عملية الكتابة أو بعض المشكلات الأخطر التي تنتج عن حدوث أي سوء فهم في عملية التواصل. ومن الممكن أن تؤدي هذه المشكلة أيضاً إلى تشويه صورة المؤسسة والتأثير سلباً على إنتاجها نتيجة تداول مثل هذه المستندات رديئة المستوى خارج بيئة العمل، والتي قد تصل إلى العملاء.

٣- **عرض الحلول الممكنة:** قد يكون لهذه المشكلة، شأنها شأن أية مشكلة أخرى، عدة حلول ممكنة لكل منها مميزاته وعيوبه. ولكي

يتضح المثال أكثر، فمن الممكن أن تتنوع الحلول الممكنة لهذه المشكلة بين حصر عملية كتابة التقارير في فئة معينة من موظفي المؤسسة ووضع برنامج للتدريب على كتابة التقارير أو نظام متابعة لضمان حدوث بعض التحسن في هذه العملية.

٤- **تقديم بعض الاقتراحات:** في هذه الخطوة، يتم تحديد "أفضل" الخيارات المتاحة لحل المشكلة؛ أو قد يتم، في بعض التقارير، استعراض عدد من الخيارات المتاحة من أجل السماح للآخرين بالانتقاء من بينها. ويجب أن تكون الاقتراحات محددة؛ بحيث يتضح من خلالها تحديد الإجراءات التي يجب تنفيذها والشخص الذي سيقوم بذلك والتوقيت المناسب له إلى جانب بعض التفاصيل الأخرى كتكلفة هذه الحلول وأسلوب تنفيذها.

يجب تجنب التعميم في جميع المراحل والخطوات السابقة؛ حيث إن التقارير يجب أن تحتوي على حقائق وشواهد وأدلة كافية لإقناع هؤلاء الذين توجَّه إليهم على أنها تمثل قواعد راسية ومناسبة لاتخاذ قرار أو إجراء ما.

بعد ما تم توضيحه عن الهيكل العام لطرح الموضوع أو المحتوى قبل الشروع في كتابة أي تقرير، يمكن الآن أن نبدأ في تسليط الضوء على هيكل التقرير نفسه ككل. ولا شك أن الشكل الذي ينساب به التقرير من البداية وحتى النهاية يجب أن يخدم الموضوع مسار الحديث ويُسهل عملية قراءته ومتابعته، بالإضافة إلى ضرورة إضفاء قدر من الاستمتاع عليه لاجتذاب القارئ إذا اقتضت الحاجة إلى ذلك.

تتناسب أجزاء التقرير الثلاثة، المقدمة والمحتوى والخاتمة، مع مبدأ التواصل العام الذي يستوجب التمهيد لما سيتم عرضه (المقدمة) وطرح الموضوع بالتفصيل (المحتوى)، ثم تلخيص الموضوع وأفكاره (الخاتمة).

المقدمة	تحديد الوضع القائم
المحتوى	شرح ملابسات المشكلة
	عرض الحلول الممكنة
الخاتمة	تقديم الاقتراحات

الشكل (٢-١): الهيكل الرئيسي لأي تقرير والخطوات الأربع لطرح موضوعه

المقدمة

يجب أن يبدأ أي تقرير بمخاطبة عقلية القراء وعاطفتهم. بالتالي، يجب التساؤل حول ما سيفكر فيه قراء التقرير عند بداية قراءتهم له ومدى الاستفادة التي تتحقق لهم نتيجة لقراءته والعناصر التي تسهل من عملية القراءة، مثل سهولة الأسلوب ووضوح الأفكار ومدى الفائدة التي ستعود عليهم إثر قراءته. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتساءل كاتب التقرير عن مدى أهمية التقرير واستحواذه على فكر قرائه في أثناء قراءتهم له؛ مما يضمن وجود تركيز كامل عليه.

إن لقراء التقارير شئونهم وقضاياهم الخاصة، لذا فهم يحتاجون إلى أن يكون التقرير محكمًا وموجزًا في الوقت نفسه، هذا بالإضافة إلى المواصفات التي تمت مناقشتها من قبل. فلن يعطي هؤلاء أي اهتمام لتقرير ما إذا لم يكن مفهومًا وممتعًا وملائمًا لوضعهم القائم؛ حيث إن عنصر الملاءمة مهم جداً بالنسبة للقراء. بالإضافة إلى ذلك، فليس من المفترض أن يسبب لهم التقرير أي تشوش أو أن يستفيض في الحديث مفرطًا في استخدام الأساليب العلمية أو التقنية أو اللغات الاصطلاحية الغريبة أو أن يفقدهم التواصل معه من خلال استخدام بنية غير مفهومة (أو غير محكمة) أو أن يستخف بعقلياتهم ويفرط في التبسيط متوهمًا جهلهم بالموضوع.

يكون الحكم على أي تقرير سريعًا للغاية. فمن خلال الأسطر الأولى، يكوِّن القارئ وجهة نظر يتلازم تأثيرها معه في أثناء قراءته لباقي التقرير. إن الانطباع الأول يدوم؛ لذا، فإن المقدمة مهمة جداً، وقد تحتاج إلى دمج العديد من الأفكار المتنوعة من أجل صياغتها في التقرير بشكلٍ صحيح.

ينبغي مراعاة ما يلي عند كتابة المقدمة:

- ■ توضيح الوضع القائم (قد يشتمل ذلك على نوع من الربط بالواقع من خلال التلميحات أو المناقشات التي أدت إلى ضرورة كتابة التقرير.)
- ■ تحديد موضوع التقرير (وطريقة المعالجة المحتمل اتباعها)
- ■ توضيح أهداف التقرير
- ■ التمهيد للموضوع الرئيسي والبحث عن حلقة الوصل التي تنتقل بالقارئ من هذه المرحلة إلى جوهر الموضوع
- ■ تحقيق نوع من الملاءمة والتوحد بين القارئ والتقرير (حتى لا ينتابه شعور بأن هذا التقرير غير موجه إليه)

في الوقت نفسه، لا شك أن المقدمة تعكس انطباعًا ما عن شخصية الكاتب. لذا، يمكن للكاتب في هذه المرحلة أن يرسخ في نفس قارئه أي انطباع شخصي إيجابي عنه (مثل الخبرة أو الاحتراف، وما إلى غير ذلك)، مع مراعاة عدم إبراز أي جانب سلبي في شخصيته (فاستخدام لغة اصطلاحية غريبة، على سبيل المثال، قد ينم عن أن هذا الكاتب لا يراعي احتياجات قارئه). لذا، يجب وضع ذلك في الاعتبار، وهذا ما سوف نتعرض له بالتفصيل في الفصل الرابع.

لكي يجذب تقرير ما القراء، يجب أن يتجه مباشرةً وبسرعة إلى لب الموضوع الذي كُتب من أجله. وهذا لا يتعارض مع التمهيد وشرح الوضع القائم الذي أدى إلى حتمية كتابة التقرير. فمن الممكن أن يبدأ التقرير بهذا الشكل: "يهدف هذا التقرير إلى توضيح الطريقة التي تمكن المؤسسة من خفض التكاليف بنسبة ١٠٪ دون أي مساس بجودة منتجاتها". قد تثير تلك البداية فضول القارئ وتجعله يتساءل عن كيفية تحقيق ذلك. عندئذٍ، قد يكون من الضروري أن يوضح الكاتب الوضع القائم للمؤسسة من خلال تحليل الوضع الحالي للنفقات. وعندما يلم القراء بأهداف التقرير وأسلوبه، يكون من السهل عليهم أن يتنقلوا داخل النص بانسيابية أكبر بعد أن أدركوا الغرض من كتابته.

كما أن المقدمة تعكس انطباعًا ما عن شخصية الكاتب، فإنها تعكس أيضًا انطباعًا ما عن التقرير نفسه. فمثلما يحتاج الكاتب إلى إقامة علاقة وئام بينه وبين قارئه، لا يحظى التقرير بأي اهتمام إلا إذا انتاب القارئ شعور بأنه مهم ومفيد وهادف وقائم على الاقتناع وموجه من شخص يهتم القارئ بما يقوله، علاوة على فهمه الكامل لطبيعة قرائه ومراعاته لهم.

إن التوفيق في اختيار البداية يتوقف عليه مدى سهولة أو صعوبة الخطوات الأخرى في مهمة ما؛ حيث تكون المهمة أسهل إذا ما أحسن الشخص الذي يقوم بها اختيار بدايته. وهذا ينطبق بدوره على الكتابة.

فحسن اختيار المقدمة التي تمثل بداية التقرير يصبغ الخطوات التالية بالثقة. كما ينطبق الأمر نفسه على القراءة: فإذا ما بدأ أي مستند بداية جيدة، يواصل القراء قراءة المتبقي منه وداخلهم رغبة في أن يتوافق شعورهم تجاه هذا الجزء المتبقي مع شعورهم الطيب تجاه المقدمة الجيدة له؛ مما يساعد في ظهور باقي المستند في أعينهم بشكل جيد. وبما أن هناك العديد من الإحباطات في الحياة المشتركة داخل بيئة العمل، فإنه من خلال مثل هذه التقارير، يمكن الوصول إلى بعض العوامل التي تسهل من هذه الحياة.

من أحد أسباب فاعلية ما يسمى بـ "الملخص الاعتباري" (وهو الملخص الذي يوضع في مقدمة التقرير وليس خاتمته) أنه يتوافق مع معايير المقدمة الجيدة التي تم توضيحها من خلال الفقرات السابقة. فهو يثير فضول القارئ لاكتشاف التفاصيل ومعرفة كيفية وسبب الوصول إلى تلك الاستنتاجات الموضحة في بداية التقرير. وسوف يتم الحديث بالتفصيل عن كل ما هو متعلق بالملخصات في الفصل السادس.

المحتوى

يعد المحتوى المحور الرئيسي لأي تقرير. فالمحتوى يمثل الجزء الأكبر من عناصر التقرير وأهدافه، لذا فإنه يحتاج بشكل كبير إلى جودة الصياغة وكفاءة التنظيم. وتشتمل الأهداف الرئيسية لهذا الجزء من التقرير على ما يلي:

- استعراض تفاصيل موضوع التقرير
- تعزيز اهتمام القارئ بالتقرير
- ضمان الوضوح واستخدام الأسلوب المناسب لمخاطبة القارئ

لا تتوقف أهداف المحتوى عند هذا الحد، بل تتعداه إلى ما هو أبعد من ذلك. فقد يسعى كاتب التقرير من خلال تقريره إلى قبول أفكاره وأهدافه من قبل القارئ؛ كما أنه يحاول تفنيد أي رفض أو معارضة من القارئ لما سيتم

عرضه. لكن في الوقت نفسه، يجب أن تتوفر لدى كاتب التقرير القدرة على التخلص من أي تعقيد في بنية التقرير وأفكاره. ويستلزم هذا الأمر إتاحة المجال لمناقشة كل فكرة من أفكار التقرير على حدة دون أي تداخل بين الأفكار. وفيما يلي عرض لبعض النقاط المهمة التي تهدف إلى ضمان فاعلية ذلك المحور الرئيسي لأي تقرير، وكذلك اللازمة لانتهاج ما سبق مناقشته من أفكار.

استعراض محتوى التقرير

■ **التسلسل المنطقي في عرض الأفكار:** يجب اتباع أسلوب سلس لعرض محتوى التقرير وتوضيحه (على سبيل المثال، تناول شرح كل فكرة من خلال ترتيب منطقي).

■ **العرض الموجز لمحتويات التقرير:** يجب أن تتوفر لدى القارئ القدرة على معرفة ما ستتم مناقشته من نقاط (والسبب وراء ذلك)؛ لأن ذلك يسهل من قراءة التقرير. لهذا السبب، تحتاج العديد من التقارير إلى إعداد قائمة بمحتوياتها، هذا وإن كان من الممكن تفعيل ذلك أيضًا داخل النص – فمن الممكن أن نقول على سبيل المثال: "سوف نستعرض المشروع من خلال ثلاثة عناصر أساسية: التوقيت والتكلفة وفريق العمل. أولاً، التوقيت..." (أو قد يتم وضع العناصر الثلاثة كعناوين يندرج تحت كل عنصر منها شرح مفصل له). ولا يمكن إغفال هذا الأمر؛ لأن ما يقوم بتوفيره من توضيح وتعريف لما هو قادم لهو أمر غاية في الأهمية بالنسبة للقارئ.

■ **استخدام العناوين الرئيسية (والفرعية):** لا يعد هذا الأسلوب مجرد شكل من أشكال العرض الموجز لمحتوى التقرير، ولكنه يساعد أيضًا في تقسيم النص وتسهيل التعامل مع التقرير وتنظيمه.

■ **استخدام اللغة المناسبة:** وهذا أمر مهم في مراحل الكتابة كافة (انظر الفصل الرابع).

■ **استخدام التوضيحات الكتابية والرسومية:** هناك نوعان من التوضيحات: التوضيحات الرسومية (وتشتمل على الرسوم التخطيطية والبيانية والجداول، وما إلى ذلك)؛ والتوضيحات الكتابية (مثل مراعاة حالة الحروف وحجم الخط المستخدم ونوعه). ويعزز كلا النوعين من وضوح التقرير، وسنتم مناقشتهما بالتفصيل في الفصل السابع من الكتاب.

استجابة القارئ للتقرير

يعد هذا هدفًا مهمًا يمكن تحقيقه من خلال عدة طرق، منها على سبيل المثال:

■ **توجيه الحديث إلى مجموعات بعينها:** فالموضوعات والمناقشات العامة قد لا تحظى باستجابة سريعة كتلك التي يتم تحقيقها بالنسبة للموضوعات الموجهة إلى مجموعات بعينها. ولا يوجد هناك ما يمنع قيام التقرير بكلتا المهمتين سواء تعميم الحديث أو توجيهه إلى مجموعات بعينها؛ فقد يكون هناك تعميم لبعض النقاط أو الفقرات وتخصيص لأخرى من خلال بعض العبارات مثل: "بالنسبة للموظفين الجدد في المؤسسة"، أو "بالنسبة للعاملين بقسم المبيعات..."...إلخ.

■ **ذكر الأدلة:** إذا ما أراد الكاتب أن يحظى باستجابة القارئ لتقريره، فيجب عليه أن يثبت له عمليًا صحة كلامه من خلال ما يسوقه إليه من أدلة دون التوقف عند الجانب النظري من الحديث، خاصة إذا ما كان لهذا الكاتب مصلحة من أي نوع في الموضوع الذي يدعو إليه مما يؤدي إلى افتقاده لعنصر الحيادية في أعين قرائه. لذا، فإنه يمكن تعزيز التقرير ببعض الآراء أو الأبحاث أو الإحصاءات أو التجارب. وتذكر أن هناك علاقة بين مدى وثوق

القارئ في المصدر الذي تحصل منه على الآراء أو الأبحاث، إلى غير ذلك، ودرجة تعزيز هذه العناصر لتقريرك. لذلك، يجب عليك أن تختار بعناية أفضل الأدلة التي من شأنها أن تعزز أفكارك وتصل بك إلى هدفك.

■ **توقع النقد:** يجب على الكاتب ألا يتجاهل بعض النقاط السلبية التي قد تتداعى إلى عقل القارئ بمجرد قراءته للتقرير إذا ما كان على علم بها، وإلا سيؤدي ذلك ببساطة إلى دمغ الأفكار التي يتناولها ذلك التقرير. ومن الأفضل مواجهة مثل هذه النقاط السلبية وتوضيح جميع الأمور المتعلقة بها مثل قولنا: "وهنا قد يسأل البعض، كيف...؟ لذا، فسنقوم في الفقرات التالية بمناقشة هذه النقطة".

ينبغي أن يتم ربط محتوى التقرير بمقدمته وخاتمته. فينبغي أن يتم انتقاء الأفكار التي ستتم مناقشتها في محتوى التقرير بإتقان من بين تلك الأفكار التي تم عرضها في المقدمة، خاصة إذا كان ذلك سيؤثر على بنية التقرير (التي يجب أن تكون متماسكة ومترابطة خلال التقرير ككل). وبالمثل، يجب أن يتم ربط محتوى التقرير بخاتمته بشكل متقن. ويعني ما سبق أن المحتوى هو العنصر الأساسي الذي يضمن ترابط الأجزاء الرئيسية الثلاثة للتقرير مع بعضها البعض.

يُفضي الربط بين الأجزاء الثلاثة للتقرير إلى نتيجة واحدة وهي الترابط المحكم بين أفكاره؛ حيث تنساب الأفكار خلال أجزاء التقرير كافة، وتقوم بنية هذا التقرير بدعم أفكاره؛ مما يؤدي في النهاية إلى صياغة تقرير يمكن قراءته ويسهل متابعته وانتهاج أفكاره.

تبقى هنا نقطة أخيرة قبل الانتقال للحديث عن خاتمة التقرير. وتتمثل هذه النقطة في أنه من الأفضل التنويه عن نهاية المحتوى عند الوصول إليها بمعنى أن نقول مثلاً: "وفي النهاية، توجد نقطة أخيرة يجب التعرض لها قبل الانتقال إلى ملخص التقرير..."، كما هو الحال في هذه الفقرة.

الخاتمة

أولاً، فيما يلي عرض لبعض الأخطاء التي يمكن الوقوع فيها:

- **عدم القدرة على إنهاء التقرير:** يبدو على بعض التقارير أن كتابها يريدون تطويلها ولا يريدون إنهاءها. فيتدفق المحتوى دون توقف خارجًا عن الإطار المفترض له. ومن أجل تحقيق هذا التطويل في التقارير، يلجأ كتابها إلى استخدام أساليب الاستطراد وتكرارها؛ مما قد يؤدي إلى تشتيت انتباه القارئ وشعوره بالملل.
- **النهايات الوهمية:** قد يتكرر استخدام كلمات تدل على النهاية عدة مرات على نحو مختلف في الفقرات الأخيرة من التقرير، وفي كل مرة يتوهم القارئ أن التقرير قد أوشك على نهايته، ولكن لا يحدث ذلك.
- **عدم القدرة على إنهاء كل فكرة على حدة:** يقصد بذلك أن يدور الكاتب حول الفكرة الأخيرة من موضوعه دون القدرة على عرضها بشكل مباشر وواضح. وقد يؤدي ذلك إلى إضافة فقرة أو عدة صفحات للتقرير، كما قد يؤدي إلى إعادة التعرض للأفكار نفسها أكثر من مرة دون وجود حاجة لذلك أو الاستطراد غير ذي صلة بالموضوع؛ وكل ذلك من شأنه أن يشتت أفكار القارئ ويؤثر على تركيزه.

لذا، فإن للخاتمة ثلاثة أهداف محددة:

- **الوصول إلى نتيجة نهائية وعرضها:** يعكس ذلك نوع المستند المكتوب وطبيعة الموضوع الذي تتم مناقشته فيه.
- **تلخيص المحتوى**
- **الوصول إلى نهاية إيجابية:** ويكون ذلك بالوصول مثلاً إلى نقطة أو قرار مهم أو تزكية فكرة معينة. أو يمكن على الأقل أن تصبغ الخاتمة

بشيء من القوة في عرض الأفكار النهائية والنتائج والأهداف، حتى لو كان ذلك باستخدام بعض المغالاة والتشويق اللذين لا يوجدان عادةً في مستندات العمل التي تميل غالبًا إلى الروتينية.

لا يعد التلخيص أسهل خطوات الكتابة التي يمكن تنفيذها بشيء من الإيجاز والفاعلية. لذلك، فإن التلخيص يمثل فرصة سانحة للتأثير على القارئ إذا ما تمت صياغته بشيء من الإجادة والكفاءة، وهذا من شأنه أيضًا أن يساعد في إعطاء التقرير الاهتمام الذي يستحقه. يقوم العديد من الأشخاص بإلقاء نظرة على خاتمة التقرير قبل أن يقرروا قراءته. فإذا كان الملخص بمثابة نموذج جيد لما ستتم مناقشته في التقرير، فسيشجع القراء على قراءة هذا التقرير.

يمكن استخلاص الملخص بسهولة من محتوى التقرير إذا ما كان تسلسل أفكار هذا التقرير وبنيته محكمة ومنطقية. فالملخص ما هو إلا الخاتمة الطبيعية للعديد من الأمور التي تطرح في التقارير. إنه من الطبيعي أن يتوقف تقبل القارئ لهذا الجزء من التقرير (الملخص) على شرط الإيجاز، وهذا شيء بديهي وواضح من كلمة "الملخص" في حد ذاتها. وهذا لا يعني بالضرورة أن يشتمل الملخص على بضعة سطور فقط؛ ففي بعض الحالات التي يكون فيها التقرير أكثر طولاً وتعقيدًا يكون هناك حاجة إلى ملخص أكبر، ولكن المهم هو أن يكون طول الملخص متوافقًا مع طول التقرير. إن قارئ التقرير يحتاج إلى ملخص موجز له دون إغفال لأي عناصر رئيسية أو مهمة من محتواه أو نتائجه النهائية، وهذا يحتاج من الكاتب إلى بذل بعض الجهد والتركيز في أثناء الكتابة.

إن الجزء الأخير من التقرير يحتاج إلى بعض الوقت اللازم لمراجعته وتنقيحه. فليس من الطبيعي أن يستهلك الفرد وقتًا طويلاً في عملية كتابة تقرير ما، ثم يقوم في النهاية بتبديد كل ما بذله من وقت ومجهود من خلال إهمال هذه المرحلة المهمة من الكتابة.

المراحل التالية لخاتمة التقرير

من الجدير بالذكر أن خاتمة التقرير التي تمت مناقشتها آنفًا قد لا تكون النهاية الفعلية له. بمعنى آخر، من الممكن أن تكون هناك بعض الصفحات التالية للخاتمة. وأولى المراحل التي قد تلي خاتمة التقرير هي الملحقات، تلك التي قد تُستخدم كجزء منفصل عن الهيكل الرئيسي للتقرير حاملة بين طياتها بعض التفاصيل المهمة المتعلقة به. ومن الممكن أن تسمح تلك الملحقات بالتعامل مع بعض النقاط المحددة داخل التقرير بشكل أكثر تفصيلاً، لكن الدور الرئيسي الذي تقوم به هذه الملحقات هو التحكم في طول محتوى التقرير وعدم المغالاة في طوله أو الانجراف مع تيار لا نهاية له من التفاصيل.

دراسة حالة

لم يكن "جورج" سعيداً بتوليه مهمة إعادة ترتيب مكاتب الشركة وأماكن العاملين بهذه المكاتب، على الرغم من علمه بأن هذا العمل يهدف إلى تحقيق التنمية والفائدة العامة اللتين تهدفان إلى توفير سبل الراحة للمزيد من هؤلاء العاملين. وكان "جورج" على علم بأن القلق يساور العديد من العاملين بالشركة بشأن انتقالهم من أماكنهم التي اعتادوا عليها إلى أماكن أخرى جديدة، لذا، فقد شرع في عمله متناولاً بالدراسة جميع التفاصيل بدقة متناهية.

قام "جورج" بقياس الحجرات كافة وتدوين كل صغيرة وكبيرة عن المواضع الأصلية للمكاتب والأدوات التي يستخدمها الموظفون وما تم نقله منها من أماكنه وما لم يتم نقله. كما قام بعمل خرائط لم تخل حتى من حصر كل سلك كهربي واستخدامات الموظفين للأدوات، ثم بدأ في كتابة تقريره واضعًا فيه جميع نتائج بحثه واقتراحاته.

وبعد أن انتهى من كتابة تقريره، أصابه الذهول من حجم هذا التقرير فقام بمناقشة المسودة الخاصة به مع زملائه في العمل، فأصابهم نفس ما أصابه من ذهول. كان انطباع زملائه عن تقريره سيئًا، حيث قال له أحد زملائه: "لا

يريد العاملون كل هذه التفاصيل، فقد استلزم الأمر مني عشر دقائق لتحديد المكان الجديد الذي سأنتقل إليه، ولا أعلم حتى الآن سبب نقلي إلى هذا المكان – يجب أن ننظر يا "جورج" إلى الأمور من وجهة نظر الآخرين".

وبعد ما أعاد التفكير في الأمر، قرر أن يقوم بإعادة كتابة تقريره. فبدأ في الكتابة من خلال إلقاء نظرة عامة على مدى الاستفادة التي ستلحق بالشركة من خلال التغيرات الجديدة. ثم قام بعمل شرح واضح وموجز لمدى تأثر كل قسم في الشركة بهذه التغيرات مركزًا في حديثه على مميزاتها، ثم خطوات تنفيذ هذه التغيرات والأشخاص المنوطة بتنفيذها وتوقيت ذلك.

بعد مرور ثلاثة أسابيع، وعلى الرغم من وجود بعض الاستفسارات والشكوك حول بعض النقاط والاقتراحات التي تمت مناقشتها في التقرير، بدأت عملية تنفيذ جميع الاقتراحات التي تم عرضها في هذا التقرير دون أي توقف وسارت الأمور على خير ما يرام.

الملخص

- يحتوي كل تقرير جيد على أهداف واضحة.
- تعد رؤية قارئ التقرير أهم من رؤية كاتبه.
- يجب أن يكون هناك شكل واضح ومنطقي للمناقشة (الوضع القائم والملابسات والحلول الممكنة والاقتراحات).
- يجب أن تكون هناك بنية واضحة للتقرير (مقدمة ومحتوى وخاتمة).
- يجب أن تكون النتيجة النهائية للتقرير وليدة التسلسل المنطقي لأفكاره؛ بحيث يمكن التنبؤ بها منذ بداية قراءة التقرير وحتى نهايته.

الفصل الثالث

الإعداد للكتابة

سوف نقوم في هذا الفصل باستعراض الخطوات الأولى للكتابة الفعالة، مع التركيز على كيفية البداية فعلياً في الكتابة. قد تثير الحاجة إلى كتابة تقريرٍ ما ردود فعل مختلفة لدى الأفراد، على سبيل المثال: قد يستغرق البعض وقتاً أطول من اللازم في الكتابة أو يكتبون جميع الأفكار التي تجول بخاطرهم بشكل عفوي دون وضع هدف معين أو تنظيم لهذه الأفكار في شكل محدد أو يصيغون سريعًا المحور الرئيسي لموضوعهم قبل باقي عناصر الكتابة ظنًا منهم أنهم على إلمام كامل بها. لكن، مهما كانت طرق الكتابة التي تنتهجها، فإنك قد تحتاج إلى التفكير ملياً في التدريب التالي قبل الاسترسال في قراءة هذا الفصل:

تدريب

قد تحتاج أثناء قراءتك لهذا التدريب إلى إحضار أحد التقارير التي قمت بكتابتها من قبل، وأن تفكر تحديداً في طريقة كتابتك له. بمعنى آخر، يجب أن تفكر في الأسلوب الذي انتهجته والخطوات الفعلية التي استعنت بها في كتابة المسودة الخاصة بهذا التقرير وترتيب هذه الخطوات.

يمكنك فعل ذلك من خلال الطرق الثلاث التالية:

- انتظر حتى يطلب منك كتابة مستند ما، ثم قم بكتابته وتدوين ملاحظاتك عن الطريقة التي بدأت بها كتابة هذا المستند وضعها إلى جوارك أثناء قراءة هذا التدريب.

- قم بكتابة مستند ما (أو اشرع على الأقل في كتابته) كتدريب، ثم استخدمه كنموذج لأسلوبك الحالي في الكتابة وطريقة تطبيقك له.
- حدد أحد المستندات التي قمت بكتابتها من قبل (من المفضل أن يكون مستنداً حديث الكتابة، وذلك لتكون جميع تفاصيله حاضرة في ذهنك)، وقم بتدوين بعض الملاحظات الخاصة بطريقة صياغتك له لتطبقها على هذا التدريب.

هناك بعض مهارات العمل التي يمكن اكتسابها بطرق مختلفة، وتعد كتابة التقارير إحدى هذه المهارات. وقد يكون الإعداد للكتابة هو أقرب الطرق التي يمكن من خلالها اكتساب مهارة كتابة التقارير؛ حيث إنه الأساس القوي الذي يمكن أن ترتكز عليه عملية كتابة التقارير. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإعداد للكتابة يمكّن من شيئين: أولاً، صياغة تقرير لا يقتصر فقط على مدى اقتناعك به، بل يتعدى ذلك إلى كونه تقريراً هادفاً ومفيداً من وجهة نظر قارئيه. فالمعيار النهائي للتقرير الجيد هو مدى تحقيقه للنتائج التي صيغ من أجلها.

ثانياً، إن الوصول إلى نهج منظم للإعداد والكتابة يساعدك في توفير وقتك؛ حيث إن عنصر الوقت مهم جداً في الحياة المعاصرة، فكل منا لديه الكثير من الأعمال والالتزامات الخاصة. عندما طُلب مني لأول مرة كتابة تقرير شديد الأهمية، ومن ثم أجريت بحثاً لاكتشاف العوامل التي من الممكن أن تزيد من فاعليته، تغيرت طريقة كتابة التقارير لدي تماماً. ولم أكن أتوقع أن تزيد سرعتي في كتابة التقارير مهما بلغ تأثير ما قمت به من بحث على مهارة الكتابة لدي. وقد استطاع العديد من الأفراد الذين قابلتهم، من خلال التدريب على طريقة كتابة التقارير، الوصول إلى هذه النتيجة التي أوقن أنك تستطيع الوصول إليها أيضاً من خلال التجربة.

سوف نستعرض في هذا الفصل عملية الإعداد الفعلي للكتابة وبدايتها. وإذا ما تم ربط هذه العملية بما قمنا بمناقشته في الفصل السابق عن شكل التقرير وبنيته، فإن ذلك من شأنه أن يقدم نماذج فعلية لأفضل طرق الكتابة. وسوف نبدأ مناقشتنا بأكثر النقاط أهميةً، وهي الأمور التي يجب تجنبها أثناء كتابة التقارير.

يجب ألا تبدأ في الكتابة على الفور إذا ما شعرت بصعوبة وأهمية التقرير الذي تقدم على كتابته؛ فالكتابة يجب أن يسبقها تفكير جيد خاصةً في مثل هذه الحالة.

الهدف من كتابة التقرير

يحتاج أي تقرير أن تكون له أهداف واضحة؛ لذا يجب علينا التأكد من هذه النقطة قبل بداية الكتابة. والأهداف لا تعني الأشياء التي تتمنى التصريح بها من خلال تقريرك، بل هي الأشياء التي تتمنى تحقيقها. إن كتابة تقرير لمجرد الحديث عن "السياسة الجديدة"، على سبيل المثال، لا يمكن أن تكون هدفًا في حد ذاتها، لكن الهدف من كتابة مثل هذا التقرير قد يتمثل في ضمان إدراك الأفراد لطبيعة التغير المقترح في السياسة وطريقة تطبيقه، وهذا من شأنه ضمان تقبلهم لضرورة إحداث ذلك التغيير وتحفيزهم على الاضطلاع بمهامهم المستقبلية بطريقة تتناسب مع السياسة الجديدة.

بمجرد أن يدرك المرء الهدف الحقيقي لتقريره، فإن ذلك سيسهل من مهمة كتابته له. يحتاج التقرير الموضح في المثال السابق، والذي يتناول موضوع "السياسة الجديدة"، إلى توفير خمسة عناصر رئيسية تتمثل فيما يلي:

- تقديم بعض المعلومات عن التغيير المقترح
- شرح لضرورة القيام بالتغيير (من الممكن التركيز على النتائج الإيجابية للتغيير)

■ تحديد ماهيته وطريقة تطبيقه

■ تأثيره على الفرد

■ الخطوات العملية التي يجب أن ينتهجها الأفراد

من خلال التركيز بشكل أكبر على موضوع بعينه (وليكن الموضوع الذي تمت مناقشته في المثال السابق على سبيل المثال)، يمكن وضع "نهج دقيق" لتحديد أهداف كتابة التقرير؛ حيث يجب أن يشتمل على العناصر التالية:

■ أن يكون محدداً.

■ أن يكون له تأثير إيجابي وواضح على قارئه.

■ أن يكون قابلاً للتحقق.

■ أن يكون واقعياً.

■ أن يكون زمن تنفيذ ما جاء به من اقتراحات محدداً.

تخيل، مثلاً، أنك تنظم دورة تدريبية عن موضوع كتابة التقارير والعروض الترويجية. ما الأهداف التي ستضعها نصب عينيك؟ تتبع العناصر التالية السمات الخمس لـ "النهج الدقيق" لتحديد أهداف التقارير (قياساً على المثال السابق):

ينبغي للدورة التدريبية أن:

■ تضمن للمشاركين فيها أن ما سيقومون بكتابته من تقارير أو عروض ترويجية في المستقبل سوف يكون مناسباً لما كتب من أجله ومعبراً عن حقائق ومعلومات مهمة، وفوق كل ذلك سهل القراءة؛ أي يكون محدداً.

■ تضمن حدوث تطور واضح في عملية الكتابة لدى المشاركين بعد حضور جلساتها، على سبيل المثال يجب أن تكون العروض

الترويجية المستقبلية ذات تأثير إيجابي يتضح من خلال عدد المستجيبين لها والمقبلين عليها بعد قراءتها؛ أي أن يكون لها تأثير إيجابي وواضح على قارئها.

■ تضمن توفير البرامج المناسبة لكل مجموعة من المجموعات المشاركة فيها - فعلى سبيل المثال تحتاج المجموعات التي ليست لديها أية خلفية عن مجال كتابة التقارير والعروض الترويجية برامج أكثر طولاً وتفصيلاً من البرامج المخصصة للمجموعات التي لديها خلفية عن هذا المجال؛ وبالتالي تكون أهداف هذه الدورة قابلة للتحقق.

■ لا تتوقف عند قابلية تحقق أهدافها، بل يجب أن تتعدى ذلك لتصبح أكثر واقعية على سبيل المثال يجب أن تكون هناك موازنة بين المدة التي يبتعد فيها المشارك في هذه الدورة التدريبية عن عمله نتيجة حضوره لها والنتائج التي ستعود عليه بالنفع؛ وذلك لضمان استمرار رغبته في حضور هذه الدورة التدريبية.

■ تحدد الوقت اللازم لها، مثل تحديد موعد بدء ورشة العمل والوقت الذي قد تستغرقه.

لا يمكن تحقيق النتائج المرجوة من التقارير إلا من خلال توفر هذه العناصر الخمسة.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون الأهداف المحددة أقرب إلى قارئ التقرير منها إلى كاتبه، وقبل كل شيء، يجب الوصول إلى إجابتين واضحتين لهذين السؤالين المهمين:

■ لماذا أقوم بالكتابة؟

■ ما الهدف الذي أسعى إلى تحقيقه من وراء ذلك؟

إذا أردت أن تضمن وضوح أية إجابة عن السؤالين السابقين، فاستفِض في شرح ما تقصده منها؛ حيث إنه من المحتمل أن يُفضي ذلك

إلى الحصول على إجابة أكثر تحديداً. فعلى سبيل المثال، من الممكن أن تقول، قياساً على المثال السابق: "إن مثل هذه الدورة التدريبية معدة خصيصاً لتحسين مهارات كتابة التقارير"، ثم تكتفي بذلك. لكن في الوقت نفسه، يمكن الاستطراد في شرح ما تقصده من هذه الإجابة قائلاً: "مما يعني بدوره أن الإعداد لكتابة التقارير سوف يستنفد وقتاً أقل عن ذي قبل، وستصبح التقارير موجهة بشكلٍ أكبر إلى القارئ وأقرب إلى تحقيق الأهداف المرجوة منها". ويمكنك الاستمرار في انتهاج هذه الطريقة حتى تتضح الأهداف كليةً.

بمجرد أن تقوم بتحديد أهدافك كما ينبغي، ستصبح لديك القدرة على البدء في كتابة ما تريد، ولكن هذا لا يعني أن تسترسل في الكتابة حتى تنهي تقريرك دون القيام ببعض الخطوات الأخرى؛ فتحديد الأهداف يعد إحدى أهم خطوات الكتابة، ولكنها ليست الخطوة الوحيدة.

ضرورة البحث قبل الإعداد للكتابة

يجب عليك التأكد أولاً من إلمامك بجميع المعلومات والأفكار اللازمة لكتابة التقرير قبل الشروع في كتابته. وهذا قد يستدعي بدوره إجراء بعض البحث. لكن، لا يُقصد بذلك البحث بمعناه الشامل؛ فكل ما هنالك أنك تحتاج إلى بضع دقائق لتجميع أفكارك ووضعها بشكل منظم على صفحات الورق.

في الوقت نفسه، من الخطأ الاعتقاد بأن مجرد تجميع الأفكار ومعرفة كيفية صياغتها هو تجسيد شامل لجميع خطوات عملية البحث، بينما يعني البحث شيئاً آخر أكثر إسهاباً في توضيح الأفكار واستهلاكاً للوقت. لكن، عليك ألا تتراجع إذا ما شعرت بضرورة القيام بالمزيد من البحث حتى وإن لم يكن لديك الوقت الكافي لذلك، فهناك توازن في عنصر الوقت بين عمليتي البحث والإعداد للكتابة وبين الكتابة نفسها؛ فكلما استغرقت وقتاً أكبر في البحث والإعداد تقلص الوقت اللازم للكتابة الفعلية؛ لأن البحث والإعداد

الجيدين يجعلان الكتابة أكثر سهولة وانسيابية. أما إذا أهملت في إعطاء عمليتي البحث والإعداد للكتابة الوقت الكافي لهما، فإن ذلك من شأنه أن يؤثر سلباً على فاعلية التقرير وقدرته على تحقيق الهدف المرجو منه.

فيما يلي استعراض للبحث الذي يلزم القيام به كعنصر أساسي من عناصر عملية الإعداد ككل. والسؤال الرئيسي الذي يجب أن نبدأ به يتعلق بالمعلومات اللازمة لكتابة تقرير ما، فاسأل نفسك:

- ما المعلومات التي ينبغي الإلمام بها لكتابة تقرير ما؟

من أجل جمع المعلومات اللازمة للكتابة، تحتاج إلى تحديد المصادر التي سوف تحصل من خلالها على هذه المعلومات. ومن الممكن أن يشتمل ذلك على وضع قائمة بهذه المصادر. لذا، على سبيل المثال، عليك أن تسأل نفسك:

- من الأفراد الذين ينبغي استشارتهم (داخل المؤسسة وخارجها)؟
- ما المصادر المنشورة أو المكتوبة التي تريد الاستعانة بها؟ (قد يشمل ذلك أي تقرير سابق أو دراسة بحثية أو كتاب أو مجلة أو حتى مذكرة.)

من الممكن أيضاً أن تحتاج إلى وضع ترتيب معين لعملية جمع المعلومات، بل ووضع ترتيب محدد لمصادر هذه المعلومات من حيث الأهمية. ومن غير المرجح الإسهاب في جمع المعلومات بشكل لا يفيد التقرير ويضيع وقتاً طويلاً. إنك لست بحاجة إلا إلى قدر محدد من المعلومات، على الرغم من أنك قد تحتاج أحياناً إلى توسيع مجال البحث عن المعلومات المناسبة لموضوعك، على الأقل من أجل تحديد أي المعلومات ستكون مفيدة لموضوع التقرير، علماً بأن ذلك يكون في بداية البحث فقط ولا يستمر لفترة طويلة. وبهذه الطريقة، يمكنك أن تحصل على المعلومات اللازمة للكتابة من آراء ووقائع وأرقام وملاحظات وملخصات، إلى غير ذلك من المعلومات التي سوف تحتاجها في أثناء الكتابة.

بعد تجميع المعلومات وتحديد ما يتعلق منها بموضوع التقرير وما هو غير ذلك، يأتي دور ترتيب هذه المعلومات وتنظيمها. وتعد أسهل الطرق لذلك هي وضعها في شكل مجموعات فرعية يتم فيها، على سبيل المثال، جمع كل المعلومات التي تندرج تحت بند معين ارتكازًا على الموضوع الرئيسي للتقرير ككل. وهذا من شأنه أن يسهل من عملية مراجعة المعلومات والتعامل معها؛ وبهذا يمكنك البدء في الكتابة وأنت تمتلك مجموعة قيمة ومرتبة من المعلومات، بدلاً من امتلاك مجموعة كبيرة غير مرتبة منها.

دراسة حالة

كان على "ماري" أن تكتب تقريراً في وقت ضيق. وكانت على علم بأنها لن تستطيع أن تتم عملها دون القيام ببعض البحث. ونتيجة لبعض الضغوط التي خضعت لها ومداهمة الوقت لها، فضلت "ماري" القيام بأقل بحث ممكن على أهم العناصر التي سوف تفيدها في الكتابة، ثم شرعت فيها.

بعد أن قطعت شوطًا في الكتابة، أدركت أنها خرجت عن موضوع التقرير الرئيسي وهدفه. وكان عليها التوقف قليلاً من أجل جمع المزيد من المراجع، وكان ذلك يحتم عليها بالضرورة أن تستشير واحداً أو أكثر من زملائها وأن تجري بعض المكالمات الهاتفية مع مؤسسة غير التي تعمل بها. بالتالي، لم تتم الكتابة بشكل متواصل ولم تستطع "ماري" التحكم في تتابع الأفكار وانسيابها، على الرغم مما حواه التقرير من معلومات صحيحة ودقيقة. ونتيجة لانتهاء الوقت المحدد لكتابة التقرير، اضطرت "ماري" إلى إرساله على الرغم من أنها كانت على علم بأن هذا التقرير كان من الممكن أن يخرج بشكل أفضل من ذلك.

في الواقع، ليس الهدف من هذا المثال هو توضيح أن المزيد من المراجعة لهذا التقرير كانت من الممكن أن تجدي نفعاً، لكن المقصود هو توضيح أن تخصيص المزيد من الوقت للبحث والإعداد للكتابة كان من شأنه أن يقلل من الوقت اللازم لكتابة التقرير وأن يخرجه بشكل أفضل دون تجاوز الوقت المحدد لتسليمه.

الطريقة المنظمة للكتابة

من الصعب جداً أن تجد شخصاً قادراً على كتابة تقرير جيد دون القيام أولاً بتدوين بعض الملاحظات عن موضوعه. وفي الحقيقة تحتاج العديد من المستندات إلى القيام بالمزيد من الخطوات الأخرى قبل البدء في كتابتها؛ نظراً لما تنطوي عليه من تعقيد. وقد لا تحتاج كتابة التقارير في بعض الأحيان إلا إلى بعض الكلمات القليلة المنمقة، لكن في هذه الحالة يكون عليك التأكد من أنك لم تغفل أي عنصر من عناصر الموضوع. أما إذا لم تستعد جيداً للكتابة، فإن احتمالات خروج المسودة الأولى لتقريرك عن الهدف المنشود سوف تكون كبيرة، وستحتاج في هذه الحالة المزيد من الوقت لتعديل طريقة كتابتك والعمل على تنظيمها وإعادتها إلى مسارها الصحيح.

هناك مشكلة أخرى تتمثل في موعد تسليم التقارير. إن العمل تحت ضغط الوقت هو أمر يتعرض إليه الجميع، وتعني الاستعدادات القليلة للكتابة والعمل تحت ضغط الوقت أنه على كاتب التقرير أن يسلم تقريره مع علمه بأن المزيد من المراجعة والتعديل كان من الممكن أن يخرجه بشكل أفضل.

لذلك، فلكي نلم بكل الاحتمالات ومستويات التعقيد، تقوم الطريقة التالية والمكونة من ست مراحل بتوفير منهج يتوافق مع أي نوع من أنواع مستندات العمل (وهذا الكتاب هو الظهور الأول لهذه الطريقة). وقد يستحسن العديد هذه الطريقة لما تتسم به من فاعلية على الجانب التطبيقي. فهي طريقة فعّالة من شأنها أن تجعل الكتابة أكثر سرعةً وتحديداً. كما أن لديها القدرة على تفعيل الأساليب الصحيحة للكتابة وتحويلها سريعاً إلى شيء يمكنك التعامل معه والاستفادة منه مع مراعاة الظروف المحيطة بالكتابة.

سيتم الآن استعراض المراحل الست بالترتيب مع وضع أمثلة لتوضيحها. ومن أجل توفير مثال مباشر يسهل على الجميع تطبيقه على كتاباته، تخيل أنه عليك كتابة تقرير ما تتحدث فيه عن وظيفتك الحالية.

ولتجعل الأمر أكثر تشويقًا، ضع أهدافًا محددة لهذه الكتابة، فتخيل أنك تحتاج إلى الكتابة من أجل تشجيع العاملين بمؤسستك على التقدم للعمل بوظيفتك الحالية؛ نظرًا لأن ترقيتك تتوقف على إيجاد الشخص المناسب ليحل محلك.

المرحلة الأولى: سرد الأفكار

في هذه المرحلة، يتم تجاهل جميع الأمور المتعلقة بشكل التقرير وبنيته؛ حيث يتم فقط سرد جميع الأفكار والنقاط المهمة التي قد تكون ضرورية بالنسبة للموضوع بشكل غير منظم (مع وضع نوع التقرير ومدى تفصيله في الاعتبار).

تقوم هذه العملية على ما يمكن تسميته بـ "تجميع الأفكار"، والذي يتمثل في سرد كل الأفكار المتعلقة بالموضوع على الورق. ومن الممكن أن تحتاج هذه المرحلة لأكثر من جلسة واحدة كي تكتمل؛ حيث تجد أن كل فكرة تقودك إلى فكرة أخرى جديدة حتى تكتمل الصورة لديك. وبدلاً من وضع هذه النقاط في شكل منظم، يجد العديد أنه من الأفضل التحرر من أي قيود متعلقة بالشكل أو الترتيب الذي توضع به الأفكار المقترحة من أجل انتهاج أسلوب حر في التفكير يؤثر بشكل إيجابي على الكتابة.

بهذه الطريقة، يتم تدوين جميع النقاط المتعلقة بالموضوع في شكلٍ عشوائي على ورقة. ويساعد هذا في الاطلاع على جميع ملاحظاتك دفعة واحدة ومن منظور شامل. لذا، يجب عليك، إذا وجدت ضرورة لذلك، أن تستخدم في هذه المرحلة ورقة أكبر من الحجم المعتاد. ومن الأفضل أيضًا أن تتم هذه المرحلة على ورقة وليس على شاشة الكمبيوتر (توضح المراحل التالية السبب في ذلك).

في الشكل الموضح به "المرحلة الأولى"، تم تطبيق هذه المرحلة على المثال الذي قمنا باختياره من قبل لتوضيح ما يتعين القيام به فيها.

المرحلة الأولى: سرد الأفكار

المؤهلات
الخبرة

العنوان

القسم
(الحجم والهدف
والسمعة والتطورات)

طبيعة الشخص – ما الذي يمكنه القيام به؟
– ما الذي سيقوم به بالفعل؟

المرتب
المزايا الإضافية
(الحصول على
سيارة مثلاً)

السفر

الإجراءات العملية: – سرعة الرد
– إرسال ملف بالسيرة الذاتية
– الصور
– المقابلات الشخصية
– آخر موعد للتقدم

سمات خاصة: – رخصة قيادة
– إجادة اللغة الفرنسية
– القدرة على كتابة تقرير جيد

المسمى الوظيفي
أهداف الوظيفة
المهام والمسئوليات الرئيسية

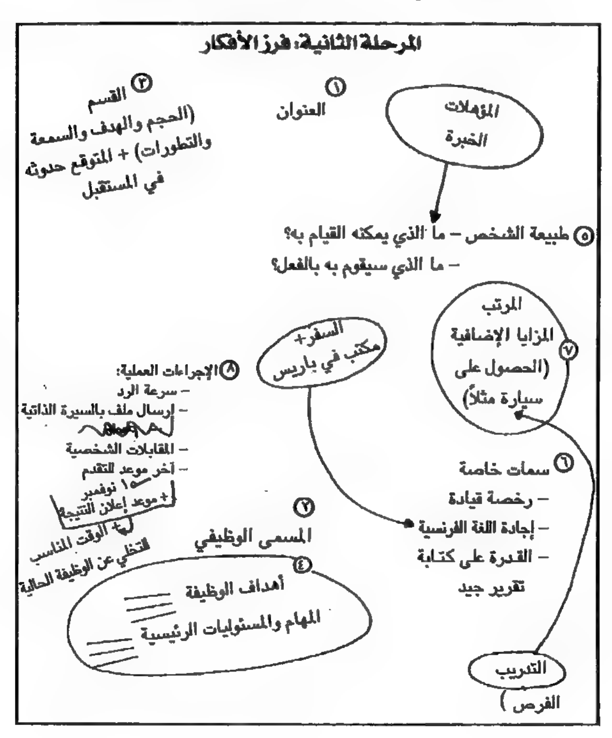
التدريب

المرحلة الثانية: فرز الأفكار

يمكنك، بعد ذلك، أن تستكمل خطوات الكتابة من خلال إعادة ترتيب النقاط التي قمت بتدوينها على الورق، مع تصنيفها بشكل يمكنك الارتكاز عليه فيما بعد. وقد تطرح هذه المرحلة العديد من التساؤلات مع حل العديد من التساؤلات الأخرى في الوقت نفسه؛ ولهذا السبب لا يمكن أن تعطيك هذه المرحلة أيضًا الشكل النهائي لتقريرك. وتتم هذه المرحلة بأفضل طريقة (وبأقصى سرعة) من خلال وضع بعض التعليقات على القائمة الأساسية

التي تمت كتابتها في المرحلة الأولى. وقد يساعد هنا استخدام قلم ذي لون مختلف عن القلم المستخدم في المرحلة الأولى من أجل ترتيب النقاط التي تم تجميعها، وتصنيفها بشكلٍ مناسب في مجموعات، مع الربط بين النقاط وإفساح المجال لحذف بعضها أو إضافة بعض النقاط الأخرى وتحسين الصورة الكلية للتقرير أثناء المضي قدمًا في المراحل التالية للكتابة.

يعد الشكل الموضح به "المرحلة الثانية" استكمالاً للمثال السابق.



المرحلة الثالثة: ترتيب الأفكار

في هذه المرحلة، يتم وضع النقاط التي قمت بكتابتها في عجلة من أمرك في ترتيب نهائي، وهنا يمكنك أن تحدد وبدقة الشكل الفعلي للتقرير وتتابع أفكاره. ومن أجل إحكام بنية التقرير ووضع خطوط عريضة واضحة لتتبعها أثناء كتابته، يفضل إعادة كتابة الورقة التي استخدمتها في المرحلتين السابقتين (وهنا، يبدأ العديد من الأشخاص في التعامل مباشرة مع الكمبيوتر، فهذه هي نقطة التحول من استخدام الأوراق والكتابة بخط اليد إلى استخدام الكمبيوتر، إذا ما أردت ذلك، لأن ما تقوم به الآن هو تشكيل قائمة ذات تنظيم وتسلسل محدد).

يمكنك في هذه المرحلة أيضاً تكوين وجهة نظر وأخذ بعض الملاحظات لا سيما عن الموضوع الرئيسي الذي سيتم التركيز عليه. على سبيل المثال: يمكنك تحديد أهم النقاط في هذا التقرير، كما يمكنك تحديد المواضع التي تستلزم المزيد من التفصيل والنقاط التي تحتاج إلى التوضيح (يتم هذا التوضيح بأية وسيلة، بداية من الرسوم البيانية وحتى الأمثلة والتجارب الشخصية)، وكذلك النقاط التي تحتاج إلى شغل مساحة أكبر في التقرير والأشياء التي تحتاج أن توضع في ملحق التقرير، إن وجدت.

توجد في بعض الأحيان مخاوف من حدوث نقص في المعلومات المتاحة عن موضوع التقرير. وتتوقع الهيئة أو الجهة المقدم إليها التقرير أن يحتوي على قدر محدد من التحليل والبحث والأفكار المطروحة، لذا فإننا نخشى أحياناً ألا نستطيع الوفاء بهذا القدر لما قد نعانيه من نقص في المعلومات المتاحة عن موضوع التقرير. عادةً لا يحدث هذا النقص في المعلومات، بل يحدث العكس؛ حيث تكون هذه المرحلة هي المرحلة التي نقوم فيها بتنقيح ما قمنا بجمعه، إذا ما كانت هناك حاجة إلى ذلك؛ وبالتالي يتم اختيار العناصر التي سيتم تضمينها في التقرير بعناية دون أن يكون هناك أي تطويل غير مبرر.

إن تجنب التطويل غير المبرر في التقارير لهو أمر غاية في الأهمية. فهنا يجب أن نحدد بدقة عدد النقاط التي ستتم مناقشتها وحجم المعلومات المتعلقة بكل نقطة من هذه النقاط. وبالطبع، فإنك تحتاج إلى كتابة معلومات كافية عن الموضوع الذي تناقشه في تقريرك، لكن لا تغامر بالإفراط في عرض قدر لا نهاية له من التفاصيل غير المتعلقة بالموضوع أو النقاط الفرعية التي لا تمثل سوى استطرادات لا طائل منها.

المرحلة الرابعة: الاستعراض النهائي للخطوات السابقة

في هذه المرحلة يتم إلقاء نظرة أخيرة على الخطوات السابقة بهدف التخطيط لخطوات الكتابة التالية – استعراض الخطوط العريضة التي تم وضعها وترتيبها. ومن الأسهل والأسرع أن تقوم بعمل بعض التعديلات النهائية على التقرير في هذه المرحلة عنها بعد البدء في كتابة المسودة الأولية للتقرير. وقد يكون من المفيد في هذه المرحلة أن تقوم بعمل مراجعة أخرى للأفكار التي يتناولها تقريرك من وجهة نظر قارئك وليس من وجهة نظرك أنت. بالإضافة إلى ذلك، فإن التركيز الشديد على بعض التفاصيل المتداخلة في موضوع التقرير قد يؤدي بكاتبه إلى إغفال الشكل العام له. إن التفاصيل المتعلقة بموضوع التقرير تتداعى بسهولة إذا كان هناك إلمام جيد بالشكل العام له.

لا تقلق إذا ما وجدت حاجة إلى إدراج بعض التعديلات في هذه المرحلة. فقد تحتاج إلى إضافة بعض النقاط أو إلغاء بعضها أو ترحيل بعضها من أماكنها داخل التقرير (أو قد تحتاج إلى إعادة تحديد الخطوط العريضة التي قمت بوضعها من قبل وكتابتها إذا ما لزم الأمر)، لكن عليك أن تتأكد قبل بداية الكتابة أن الخطوط العريضة التي وضعتها تعكس رؤيتك للموضوع وأنها قد تفيدك في أثناء كتابتك للتقرير.

وهنا يفضل التوقف قليلاً من أجل مراجعة الخطوات السابقة، أو على الأقل لعمل تقييم سريع لما قمت به من خطوات حتى هذه المرحلة. بالنسبة

للعديد من المستندات، لا تأخذ العمليات السابقة كافة (خطوات الكتابة الأربع السابقة) أكثر من خمس أو عشر دقائق، وهذه المراحل لا تعتبر مضيعة للوقت؛ حيث إنها تقلل من الوقت اللازم الكتابة. وبمجرد أن يصبح لديك أسلوبك الخاص في هذا الشكل من الإعداد للكتابة، ستجد أن بإمكانك اختزال الوقت اللازم لهذه العملية؛ حيث توجد بعض المستندات التي يمكنك كتابتها بعد المرحلة الأولى للإعداد مباشرةً. أما إذا كانت الأمور أكثر تعقيداً، فقد يحتاج الإعداد لفترة أطول. بالإضافة إلى ذلك، فإن المراحل السابقة تكون فعالة في حالة الحاجة إلى المشاركة بين زملاء العمل في صياغة تقرير ما. ويمكن أن تتم المرحلة الأولى من عملية الإعداد الكتابة بين مجموعة من الزملاء من خلال جمع الأوراق الخاصة بكل فرد أو قيام كل فرد بإبداء اقتراحاته وجمع هذه الاقتراحات في ورقة واحدة للتوصل إلى أفكار واقتراحات أولية عن الموضوع.

وبعد كل هذه المراحل النظرية، ننتقل إلى المراحل العملية ونبدأ الكتابة.

المرحلة الخامسة: بداية الكتابة

تختص هذه المرحلة ببداية كتابة التقرير. وبعيداً عن التفاصيل المتعلقة بكيفية استخدام اللغة (والتي سيتم تناولها في الفصل الرابع)، لا يزال هناك بعض النقاط التي يجب الإشارة إليها فيما يتعلق بخطة الكتابة.

أولاً، يجب أن توضع وسيلة الكتابة موضع الاعتبار. فمن الممكن أن يكتب التقرير بخط اليد أو على الكمبيوتر باستخدام أحد برامج معالجة الكلمات، وتعد الخيارات في هذه المرحلة محدودة. ففي العديد من المؤسسات، بدأت أجهزة الكمبيوتر التي تحوي برامج معالجة الكلمات تحل محل الإنسان، لذا قد تضطر إلى كتابة تقريرك على الكمبيوتر باستخدام أحد هذه البرامج. ويحتاج هذا الأمر لبعض الوقت حتى تعتاد عليه، لكن في النهاية يملك هذا النوع من الكتابة العديد من المميزات – على الأقل بالنسبة

لبعض أنواع الكتابة – كما أنه يؤثر على قدرة الكتابة ومرونة هذه العملية تحت وطأة الظروف المختلفة. واستطاعت أجهزة الكمبيوتر المحمولة زيادة القدرة على الكتابة في ظروف مختلفة؛ حيث أصبح بإمكان أي فرد الكتابة في أثناء قيامه برحلات عمل، إذا ما كانت لديه الرغبة في ذلك، وفي أثناء الانتقال من مكانٍ لآخر.

وعلى الرغم مما قد يدور في نفوس البعض من شكوك في البداية حول فاعلية هذا النوع من الكتابة، أصبح من الممكن الآن وجود صعوبة أكبر في كتابة أي شيء بخط اليد عن طباعته على الكمبيوتر. ولا يزال البعض يكتب التقارير بخط اليد، ثم يسلمونها لشخص آخر كي يطبعها لهم. ولا يوجد أي خطأ في استخدام هذا الأسلوب. لكن، يُنصح بترك مسافات كبيرة في أثناء الكتابة. فبالنسبة لطبيعة البشر عامة، لا يستطيع أحد أن يصل بعمل ما إلى الكمال منذ الوهلة الأولى. وبالتالي، فإنك تحتاج إلى عمل بعض التعديلات وإضافة بعض الأجزاء من التقرير أو حذفها. لذا، عليك أن تعطي نفسك المساحة الكافية لعمل هذه التعديلات دون أي إخلال بشكل الأوراق أو وضوح الكتابة بها؛ مما يؤدي إلى تسهيل عمل الشخص الذي يكتب لك تقريرك والانتهاء من كتابة هذا التقرير بسرعة. بالإضافة إلى ذلك، فإنك تحتاج في هذه الحالة أن تحدد بدقة الشكل العام لتقريرك. فمن السهل تماماً تحديد نهاية فقرة أو بداية فقرة جديدة، لكن هناك العديد من العناصر الأخرى التي تحتاج إلى التحديد بدقة، مثل حالة الحروف وحجم الخط المستخدم ونوعه، إلى غير ذلك من الأشياء.

يمكنك أيضًا أن تملي تقريرك على الشخص الذي يقوم بطباعته، بدلاً من أن تكتبه. ولا يعد هذا الأسلوب ملائماً بالنسبة للمستندات الطويلة؛ فهذا من شأنه أن يضر بجودة التقرير وسرعة الانتهاء منه، بالإضافة إلى عدم تمكن بعض الأشخاص من الاحتفاظ بترتيب أفكارهم وتسلسلها أثناء إملائها، لكن تظل هذه الطريقة تتناسب مع بعض الأشخاص وهذا هو المهم.

أما نظم التعرف على الأصوات (إمكانية تحويل الأصوات إلى نصوص مطبوعة) فلم تصل بعد إلى مرحلة الاكتمال، على الرغم من ادعاء البعض استخدامه لها بنجاح. وتعتمد سرعة كتابة التقرير بالنسبة للعديد من الناس على سرعة اتخاذ القرار حول المادة التي تُوضع في هذا التقرير.

قد تتواجد في يوم من الأيام أجهزة كمبيوتر متطورة للغاية تمليها ببساطة تقريرك وتضغط على زر ما فتحصل على هذا التقرير مطبوعًا، دون إسقاط أي من التفاصيل. وتعد أجهزة الكمبيوتر الموجودة حاليًا خطوة في طريق تحقيق ذلك في المستقبل القريب. لكن، عندما يتم ابتكار مثل هذه الأجهزة وتكون أسعارها في متناول الأيدي، سيتهافت الناس على شرائها واستخدامها.

إن مهمتك ككاتب للتقارير لا تتعدى تحويل الأفكار إلى كلمات مكتوبة. فهذا هو الدور الذي ينبغي عليك القيام به والذي يشتمل على قدر كبير من الروتينية. لكن، يجب عليك رغم كل شيء القيام به، وتعمل الخطوط العريضة التي تضعها لنفسك من خلال عملية الإعداد للكتابة على الزيادة من سهولة وسرعة الكتابة. وتوجد نقطتان مهمتان يجب مراعاتهما في هذه المرحلة: النقطة الأولى تتلخص في اختيار اللحظة المناسبة للكتابة. فكل إنسان يمر ببعض اللحظات التي لا يفقد فيها فقط القدرة على الكتابة بل وأيضًا على مجرد الربط بين جملتين. وهناك أوقات أخرى تفيض فيها الأفكار - وإذا ما قررت التوقف عن الكتابة في هذه اللحظات، أو لم تستطع تحويل أفكارك إلى كلمات بالسرعة الكافية، فإن هذا الفيض من الأفكار يتوقف بدوره.

لا تحاول أن تتصارع مع عقلك من أجل الحصول على الأفكار في شكل يسمح بكتابتها - قد يكون لضغط الوقت دوره في هذه العملية. توقف للحظة أو تنقل داخل المكان الذي تعمل به أو اصنع لنفسك كوبًا من الشاي. فالعديد من الناس يؤكدون أن التوقف عن الكتابة يفيد إذا ما توقف فيض الأفكار.

لكن، يجب اختيار الفترة التي تتوقف فيها عن الكتابة بعناية: فبمجرد أن تنطلق في الكتابة وتتوارد أفكارك بسلاسة، يصبح التوقف عن الكتابة أمراً مضراً بالتقرير. وإذا شعرت بالحاجة إلى الراحة لمدة ساعة، مثلاً، فحاول أن ترتب أمورك من البداية على هذا الأساس. فهذا يؤدي إلى توفير المزيد من الوقت على المدى الطويل، بالإضافة إلى مساعدتك في تحسين كفاءة تقريرك.

من ناحية أخرى، يجب ألا تتوقف عن الكتابة إذا ما بدأت في تناول بعض التفاصيل التي قد تكون مهمة. أما النقطة الثانية فهي أنه يجب ألا تزعجك التفاصيل الدقيقة. فلنفرض مثلاً أنك بحاجة إلى وضع عنوان، في هذه الحالة يجب أن يكون العنوان واضحًا وبليغًا ولديه القدرة على اجتذاب القارئ إلى قراءة التقرير وأخذ بعض الملاحظات عليه. وعندما لا تستطيع الوصول إلى العنوان الذي تريده، اتركه وتابع الكتابة. ويمكنك العودة إلى التفكير في هذا العنوان باستمرار (وعندما تقوم بذلك، ربما تتوصل إلى هذا العنوان بسرعة).

إن المشكلة الحقيقية التي قد تواجهك في أثناء كتابة تقرير ما لا تتمثل في التردد والارتباك ومضيعة الوقت والتوقف عن الكتابة بحثًا عن الأفكار، لكنها تكمن في الاستغراق في تناول تفاصيل دقيقة في التقرير لدرجة تؤثر على أفكارك ورؤيتك لشكله العام أو الجزء الذي تكتبه من هذا التقرير. وقد يحدث هذا الاستغراق مع بعض الكلمات والعبارات والجمل وحتى أجزاء كاملة من التقرير. ضع علامة واضحة على الجزء الذي ترغب في العودة إليه مرة أخرى (حتى لا تنسى أبداً مراجعته).

تتمثل عملية كتابة التقارير في وضع الأفكار التي تم الوصول إليها وتنظيمها من خلال المراحل السابقة في شكل كلمات تكتب في هذه التقارير. وقد لا يخرج التقرير في شكله المثالي من خلال هذه المسودة الأولية، لكن يجب ألا يزعجك ذلك؛ فكتابة أي مستند بالشكل المطلوب من المرة الأولى هو

أمر لا يستطيع الكثيرون عمله. ويمكن التدريب أن يحسن من مستوى مهارة كتابة التقارير لديك أكثر فأكثر؛ حيث إن الاعتياد على فعل شيء ما يسهل منه، أما التعامل مع أشياء جديدة تعزز من معرفتك أو تزيد من خبرتك بالحدود التي يجب أن تخضع لها في أثناء الكتابة، يكون صعبًا في بادئ الأمر.

عادةً ما يكون هناك ضرورة للقيام ببعض المراجعة، وهذه هي المرحلة التالية.

المرحلة السادسة: التحرير

في حالة إجادتك لعمليتي الإعداد والكتابة تكون هذه المرحلة غاية في السهولة. وتكون هناك ضرورة التركيز على عملية المراجعة بشكلٍ أكبر إذا ما كان موضوع التقرير جديداً أو معقداً. وهناك بعض النقاط التي تساعد في تطبيق هذه المرحلة دون أي تطويل:

- إذا كان هناك متسع من الوقت، اترك مسودة التقرير قليلاً قبل إعادة قراءتها. وفي هذا التوقف، ستكوِّن فكرة معينة أو توقع معين عن التقرير، وهنا، ودون توقف، تأكد من وجود ما تتوقعه (أو تتمناه) في التقرير. من الأسرع أن تنتهي مراحل الكتابة الست بهذه الطريقة، بدلاً من المزج بينها كلها دفعة واحدة، فالأفضل أن يكون هناك ترتيب وتسلسل لهذه المراحل.
- قم بقراءة التقرير جيداً من البداية وحتى النهاية، ويفضل أن تكون القراءة بصوتٍ عالٍ. ويمكنك تكوين انطباع عن بعض النقاط الموجودة في التقرير من خلال الاستماع إليها، وبالتالي تتمكن من إدراك شعور القارئ عندما يقوم بقراءتها. وعندما تفعل ذلك، ستظهر بوضوح بعض العيوب الموجودة في التقرير، مثل الجمل الطويلة للغاية.

■ اعرض تقريرك على أحد زملائك. فقراءة الآخرين لتقريرك بعد الانتهاء من كتابته تسلط الضوء على بعض المواضع التي أقنعت نفسك أنها جيدة لمجرد أنك لا تستطيع التفكير في طريقة أفضل منها للتعبير عن أفكارك والمعلومات التي قمت بتجميعها. يقوم البعض عادةً بهذه الخطوة على أساس المبادلة؛ حيث يجدون أن مراجعتهم لتقاريرهم ما هي إلا مضيعة للوقت. لذا، فإنهم يطلبون من شخص ما أن يراجع ما قاموا بكتابته في مقابل القيام بالعمل نفسه معهم. وقد يعمل هذا الأمر بشكلٍ فعّال خاصةً إذا ما قمت به بانتظام.

■ احرص على التفاصيل، فقد جاء على لسان الشاعر والكاتب الكبير "أوسكار وايلد" أنه كان يهتم بأدق التفاصيل في أثناء كتابة أعماله، حتى أنه كان لا يغفل دور علامات الترقيم وكان كثيراً ما يتوقف عندها لما لها من تأثير على المعنى. وفي الواقع، لا يمكن إغفال أهمية التفاصيل الدقيقة. فعلى سبيل المثال، من الممكن أن تزيد من فاعلية وتأثير إحدى الجمل التي تستخدمها من خلال تقسيمها إلى جملتين أولهما قصيرة تتبعها أخرى طويلة (فيما يسمى بالتفصيل بعد الإجمال). وهذا من شأنه أن يدعم تقريرك.

في النهاية، وإذا كنت تكتب تقريرك على الكمبيوتر باستخدام أحد برامج معالجة الكلمات، فيجب عليك ألا تلقي بعبء التصحيح الإملائي كاملاً على المدقق الإملائي. إن السعي وراء تحقيق الدقة المتناهية خلال أغلب أجزاء المستند الذي تكتبه قد يستتبع الوقوع في بعض الأخطاء، مثل الأخطاء المتعلقة بالأسماء. كما يجب عليك أيضًا أن تراجع جيداً الكلمات المتشابهة في طريقة كتابتها؛ لأن أغلب نظم تشغيل أجهزة الكمبيوتر لا يمكنها التعرف على مثل هذه الأخطاء (قد تخطئ في اختيار الكلمة المناسبة ولكن تكتبها بشكل صحيح، وهنا لا يكون للكمبيوتر أي دور).

يعد التحرير مرحلة مهمة من مراحل كتابة التقارير. فكما أنه من الضروري لأي شخص يطرق مجالاً جديداً أن يتدرب أكثر من مرة ويعيد محاولاته أكثر من مرة حتى يتمكن من الوصول إلى مستوى الإجادة والاحتراف في هذا المجال، كذلك الحال بالنسبة لمن يقوم بعملية التحرير. وإذا احتجت أن تقرأ تقريرك ولو لأكثر من ثلاث مرات، فلا تتردد في ذلك.

من الممكن بالطبع أن تقوم بعمل بعض التغييرات في تقريرك مرات ومرات، ولكن في النهاية ستضطر إلى التخلي عن حلم الوصول بهذا التقرير إلى حد الكمال وتسليمه. ولكن إلقاء أكثر من نظرة على التقرير قبل تسليمه قد يفيد، وتظهر أهمية هذه العملية إذا حققت المرجو منها.

لقد لاحظنا أن الإعداد الجيد من شأنه أن يقلص الوقت اللازم للكتابة. وبالمثل، فإن عملية كتابة مسودة أولية للتقرير وعمل بعض التغييرات بها تقوم بتوفير وقت الكتابة بشكل أكبر من أن تبدأ بالكتابة مباشرةً محاولاً الوصول بكل سطر تكتبه إلى أعلى مستويات الدقة والإجادة. ولأسلوب الكتابة المعتاد بالنسبة لكاتب التقرير هنا دور في هذه العملية مثله مثل العديد من العوامل المؤثرة في الكتابة. أما المهم فهو أن تكون أسلوباً للتعامل مع جميع المراحل المقترحة للكتابة بشكل يتناسب معك، وأن تستحث نفسك على القيام بعملٍ متكامل يؤدي بك إلى تحقيق أهدافك.

تدريب

قد يكون من المهم بعد الانتهاء من جميع مراحل الكتابة التي تمت مناقشتها أن تطلّع على التقارير التي كتبتها أو التي فكرت في كتابتها تطبيقًا للتدريب الموجود في بداية هذا الفصل. حاول أن تسترجع خطوات عملية الإعداد وأن تتبع المراحل الست التي توصلنا إليها في هذا الفصل. وقد تجد أن استخدامك لهذه المراحل يساعدك في وضع خطوط عريضة لموضوع التقرير بطريقة تعكس نواياك (وأهدافك) بشكلٍ أفضل وأوضح من أسلوبك القديم.

الملخص

- تأكد من سبب كتابتك للتقرير وحدد أهدافًا واضحة له.
- ضع القارئ نصب عينيك في أثناء المراحل المختلفة للكتابة.
- تناول عملية الإعداد للكتابة بشكلٍ منظم، بدايةً من إلقاء نظرة عامة على الشكل المتوقع لمحتوى التقرير وحتى وضع خطوط عريضة أكثر تحديداً للسير على نهجها في أثناء الكتابة.
- حاول متابعة الكتابة دون أي مقاطعة من أحد.
- لا تخشَ عملية التحرير (قم بتجريبها على تقرير شخص آخر).

الفصل الرابع

كيفية استخدام اللغة

إذا أردت أن تحقق وحدة كلية في معنى التقرير الذي تكتبه تتوافق مع مستوى إدراك الآخرين الذين يريدون التواصل مع هذا المعنى، فقد تحتاج إلى القيام ببعض الخطوات المتتالية للوصول إلى ما تسعى إليه.

بمعنى آخر فإنك إذا كتبت بشكلٍ جيد، سيفهم القراء كتابتك ويتفاعلون مع رغباتك وأهدافك. وترتبط الكتابة الجيدة ارتباطًا وثيقًا باللغة وكيفية استخدامها، وهذه نقطة جيدة يمكن أن نبدأ من خلالها هذا الفصل. فاللغة وطريقة استخدامها أمران جوهريان بالنسبة للكتابة، كما أن طريقة وضعك للأفكار من خلال اللغة يؤثر تمامًا على طريقة تلقي القارئ لها؛ وبالتالي على قدرة التقرير على تحقيق أهدافه.

إعداد أسلوب للكتابة

من الواضح أن بإمكان اللغة التأثير على جودة التقارير. ولا تعد الجملة السابقة تعبيرًا وافيًا بأهمية اللغة؛ لأن التأثير الذي تستطيع اللغة إحداثه ليس تأثيرًا عاديًا، لكنه تأثير جوهري وملحوظ. بالإضافة إلى ذلك، فإن للغة طرقًا عدة في تفعيل تأثيرها على التقارير وهذا ما سيتم مناقشته في هذا الفصل.

ترتكز طريقة الكتابة أساسًا على ذوق الكاتب وأسلوبه والشكل الذي اعتاد أن يكتب به. فلولا دراستك للغة الأم ببلدك، لما ألممت ببعض المعلومات عن عملية الكتابة، ولوجدت نفسك – مثلك في ذلك مثل العديد من الأشخاص في بيئة العمل – تتبع أنماط الكتابة التقليدية الشائعة في بيئات العمل –

عندما يبدأ أحد الأفراد في كتابة تقرير لأول مرة في عمل ما، وبسؤاله عما ينبغي عليه القيام به، غالبًا ما يتم إعطاؤه تقريراً قديماً ويطلب منه الاحتذاء به. وبالتالي، يكون التقرير الجديد حاملاً لعيوب التقرير القديم نفسها. فهذه العملية هي التي أدت إلى استمرار استخدام أسلوب الكتابة الرسمي الشائع شديد التعقيد الذي لا يضيف أي جديد للتقرير ولا يساعده في الوصول إلى أهدافه.

يحتاج ما تكتبه إلى أن يرتكز على الموضوعات التي يرغب القراء في الاطلاع عليها، أو المعدون لقراءتها. إن مستندات العمل دائمًا ما تصبغ بطابع روتيني مما يجعل من قراءتها، حتى لو كنت تقرأ أحد المستندات التي قمت أنت بكتابتها، أمراً مملاً.

متطلبات القارئ

يجب في البداية أن تضع في اعتبارك أربعة متطلبات مهمة لقراء مستندات العمل. فالقراء يأملون في أن تكون المستندات التي يقرءونها واضحة وسهلة القراءة ومباشرة وغير متكلفة. وسوف نناقش كل عنصر على حدة في ما يلي.

الوضوح

إن الوضوح هو ضرورة حتمية لأي تقرير أو مستند؛ فهو أمر بديهي وعنصر جوهري. ومع ذلك، فهناك بعض نماذج الكتابة الشائعة في بيئات العمل التي يعوزها الوضوح. ومن السهل جداً الحصول على أمثلة يومية لاستخدام الكلمات غير الواضحة التي يمكن التعبير عنها بطريقة أسهل وأوضح.

يمكن تحقيق الوضوح من خلال العديد من العناصر التي سيتم ذكرها في هذا الفصل، لكن يمكن تسليط الضوء في هذا المقام على ثلاثة منها:

- **استخدام المصطلحات المناسبة:** على سبيل المثال، يجب أن تحدد ما إذا كنت تكتب عن "توصيات" أم "خيارات" أم "أهداف" (نتائج

مرغوبة) أم "استراتيجيات" (الأسس التي يتم الارتكاز عليها لتحقيق الأهداف). وفي حالة وجود ترادف بين كلمتين، يجب عليك استخدام الأنسب من بينهما.

- **استخدام العبارات الصائبة:** ففي حالة استخدامك لعبارة مثل "خدمة ٢٤ ساعة"، لن يكون المقصود بها واضحاً. وبالمثل، عندما تستخدم عبارة مثل "خدمة شخصية" فكلمة "شخصية" هنا لا توضح المراد من هذا الوصف، أيقصد به أن هناك أشخاصاً قاموا بها أم ماذا؟. وإذا كان الأمر كذلك، فإن هذه العبارة تحتاج إلى المزيد من الشرح لطبيعة هذه الخدمة ومدى كفاءتها.
- **اختيار وترتيب الكلمات بشكل مناسب لضمان وضوح المعنى:** على سبيل المثال، يتضمن قول "في هذه المرحلة، تتمثل الترتيبات في ..." على أنه في المراحل المقبلة سيكون هناك ترتيبات أخرى، بينما قد لا يكون هذا هو المعنى المقصود. وقد يقول أحد الأشخاص: "إن الناس يشعرون بـ ..."، دون توضيح عدد الأفراد الذين يشعرون، وبالتالي قد يُصبغ هذا القول بقدر كبير من المغالاة إذا كان ما يقصده هذا الشخص هو أن "أحد الأفراد قال ذات مرة أنه يشعر بـ ...". بالإضافة إلى ذلك، وعند ذكر جملة معينة، يجب توضيح فاعل هذه الجملة لضمان عدم حدوث التباس في تحديد هذا الفاعل. فعلى سبيل المثال، عندما يقول شخص ما لشخص آخر: "بعد العمل طوال الليل، سوف يكون التقرير بين يديك بعد الظهيرة"، فإن هذا قد يعني أن التقرير هو الذي كان يعمل طوال الليل، وهذا بالتأكيد ليس المعنى المطلوب.

سهولة القراءة

من الصعب تعريف هذا العنصر، لكننا ندرك ماهيته عندما نتعامل مع التقارير. فلا بد لكتابتك أن تنساب في توافق وتسلسل؛ بحيث تؤدي الفكرة

إلى غيرها. علاوة على ذلك، يجب أن ينتهج الكاتب أسلوبًا صحيحًا ومناسبًا للكتابة وأن تشتمل كتابته على بعض التنوع، وفوق كل ذلك، لا بد أن يكون هناك بنية واضحة وتسلسل منطقي للتقرير تستطيع من خلالهما توصيل المعنى للقارئ. وبالطريقة نفسها التي تعتمد عليها المراحل الست التي تمت مناقشتها في الفصل السابق، فإن توضيح جميع الظروف المحيطة بالكتابة يساعد قراء التقارير بشكل عملي في فهم طبيعة التقرير وأهدافه. ويؤدي هذا الأسلوب بالقارئ إلى استكمال القراءة مقتنعًا بأن التقرير يسير في الاتجاه الصحيح وأنه منطقي ومتوافق مع الوضع القائم (بدأ هذا الجزء من الكتاب بهذه الطريقة؛ حيث تم التعريض بسرد أربعة عناصر مع شرحها ويمثل عنصر "سهولة القراءة" ثانيها). ومن الصعب الإسهاب في توضيح جميع الظروف المحيطة بالكتابة، كما أنه من الممكن الاستفادة من هذا التوضيح بأكثر من طريقة داخل التقرير.

الأسلوب المباشر

يتم استخدام كلمة (أو كلمتين) للتعبير عن فكرة ما عما يمكن تسميته بالبساطة في تناول الأفكار. حاول أن تلتزم في كتابتك بالبساطة دائمًا. وهذا يعني استخدام ما يلي:

- **الكلمات القصيرة:** يفضل في حالة وجود ترادف بين أكثر من كلمة استخدام الكلمة الأقصر من بينها، إذا لم يخل ذلك بالمعنى.
- **العبارات القصيرة:** يفضل في حالة وجود ترادف بين أكثر من عبارة استخدام العبارة الأقصر من بينها، إذا لم يخل ذلك بالمعنى. فعلى سبيل المثال، لا يفضل استخدام عبارة "في هذه اللحظة" إذا ما كان بإمكانك استبدالها بكلمة "الآن"، ولا يفضل استخدام عبارة " أدين لك بالعرفان لما قدمته لي فيما يخص ..." إذا كان في الإمكان استبدالها بعبارة "شكرًا لك على ...".

- **الجمل القصيرة:** تتميز التقارير في بيئات العمل المختلفة بالإفراط في استخدام الجمل الطويلة. ولكن، الجمل الأقصر فعالة أيضًا وتؤدي وظيفتها في النص. وعلى الرغم من هذه الفاعلية للجمل القصيرة، فلا بد أن يحدث دمج بينها وبين الجمل الطويلة، وإلا أصبحت عملية القراءة متقطعة وسريعة بشكل يؤثر سلبًا على ترابط المعنى؛ وبالتالي الهدف من الكتابة. وتحتوي العديد من التقارير على جمل مبالغ في طولها لما يقوم به كتاب هذه التقارير من خلط ودمج بين أكثر من فكرة أو نقطة مختلفة في جملة واحدة. حاول أن تقسم هذه الجمل الطويلة؛ وبالتالي ستسهل من قراءة تقريرك.
- **الفقرات القصيرة:** من الممكن استخدام الفقرات القصيرة بشكل ناجح، إذا ما نشأت هذه الفقرات عن استخدام العناوين والتعدادات النقطية بعناية شديدة. فتقسيم النص بشكل مناسب يساعد على الوصول بالتقارير إلى أهدافها والتسهيل من قراءتها.

تجنب التكلف

هناك بعض الأشخاص لديهم أسلوب متكلف في التعامل اليومي مع غيرهم. وبالمثل، فإن بعض الأشخاص لهم أسلوب متكلف في الكتابة. ومن الممكن ألا يكون هذا الأسلوب المتكلف سوى أسلوب قديم شائع الاستخدام. لكن، محاولة إثبات الذات من خلال التقرير أو المغالاة في أهميته قد يكون لها تأثير سلبي على مستواه. وتستطيع بعض الكلمات القليلة التغيير من طابع التقرير وأسلوبه. فعلى سبيل المثال، يفضل البعض استخدام صيغة التعظيم عند التحدث عن نفسه داخل التقرير، فيقول مثلاً: "قمنا بـ ..." أو "فعلنا ..."، في حين أن استخدام ضمير المتكلم يجعل الكاتب أكثر قربًا من القارئ وأقل تكلفًا معه؛ مما يزيد من قدرة التقرير على الوصول إلى أهدافه.

يعد الهدف مما سبق ذكره واضحًا، كما أنه يضع خطوطًا عريضة للكتابة الجيدة. وتحتاج التقارير بالطبع إلى أن تكون رسمية الطابع إلى حد ما، إلا أنها في النهاية تمثل أحد أشكال الحديث إلى الناس؛ وبالتالي فإنها تحتاج إلى أن تكون قريبة من الأسلوب الخطابي للمحادثات اليومية قدر المستطاع إذا لم يكن في ذلك أي إضرار بها. ولا أقوم هنا بالحث على المبالغة في استخدام هذا العنصر الخطابي إلى حد الخروج بالتقرير إلى مرحلة الثرثرة، ولا حتى الإسهاب في استخدام المصطلحات العامية في الوقت الذي تؤدي فيه المصطلحات الفصحى دورها بنجاح. ولكن، من الأفضل أن توضع لغة الكتابة في شكل أقرب إلى اللغة المستخدمة في المحاورات اليومية، ثم تنقّح هذه اللغة وتحكم لتتوافق مع المستوى الرسمي للأعمال، بدلاً من السعي وراء كتابة تقرير رسمي متكلف لا يقترب من الناس؛ وبالتالي لا يحقق أهدافه.

تؤثر العناصر الأربعة السابقة على أسلوب الكتابة، لكن هذه العناصر لا تنفرد بالتأثير على الكتابة، بل هناك عناصر أخرى مهمة. ويرغب القراء في وجود بعض العناصر في التقارير التي يقومون بقراءتها وتتمثل فيما يلي:

■ **الإيجاز:** يفضل القراء أن تكون التقارير التي يقومون بقراءتها موجزة، لكن الأمر لا يتوقف عند الإيجاز، بل يتعداه إلى ضرورة أن تكون التقارير بارعة الإيجاز.

■ **براعة الإيجاز:** ويوضح ذلك حتمية وجود ارتباط وتوازن بين طول التقرير والهدف من كتابته. فلا بد أن يكون طول التقرير مناسبًا وكافيًا للوصول إلى الهدف الذي كُتب من أجله. وبمجرد الوصول إلى هذا الهدف، يجب إنهاء التقرير تجنبًا لأي تطويل غير مبرر.

■ **الصلة الوثيقة بالموضوع:** ويتوافق هذا العنصر مع العنصرين السابقين؛ حيث يجب ألا يكون هناك مغالاة في طول التقرير وأن يغطي النقاط والأهداف المطلوبة كافة، كما يجب ألا يحتوي على أية

نقاط ليست ذات صلة بالموضوع أو أي حشو زائد (ملاحظة: لا يمكن أبداً للشمولية أن تكون هدفًا لأي تقرير. فإذا أردت أن تتعرض من خلال تقريرك لموضوع ما من جميع جوانبه، يزيد بالتالي طول هذا التقرير. وفي الواقع، عليك دائمًا أن تتعلم فن اختيار جوانب محددة من موضوعك، فإذا لم تتعرض لجميع جوانب الموضوع، يكون لديك القدرة على اختيار ما تتناوله من بين هذه الجوانب وهذا أمر ضروري بالنسبة لك).

- **الدقة:** حاول أن تكون دقيقًا في توضيح ما تعني وأن توفر جميع التفاصيل الضرورية بشكل صحيح. واحرص على عدم استخدام بعض الكلمات مثل: "حوالي" أو "أعتقد" أو "من الممكن" وما إلى ذلك، في الموضع الذي ينبغي عليك فيه استخدام عبارات محددة وواضحة.
- **التوافق مع عقلية القارئ:** لا بد من تطبيق هذا العنصر على المستويات كافة. فيجب أن تتم كتابة التقرير بمستوى يتلاءم (من حيث الأسلوب ودرجة التعقيد) مع القارئ. كما يجب أن تتم مراعاة خلفية القارئ السابقة وقوام المصادر المستخدمة (بمعنى أن تكون على علم كامل بطبيعة هذه المصادر) في أثناء كتابة التقرير. يجب أن يتوافق تقريرك مع الوضع القائم لقرائه، فإعطاؤهم الانطباع بأن تقريرك قد تم وضعه خصيصاً لمناقشة ومعالجة وضعهم القائم يزيد من اهتمامهم وتقديرهم.

عيوب التقارير

يأمل قراء التقارير أن تخلو التقارير من العيوب التالية:

- **الذاتية:** من الأفضل في أغلب مستندات العمل استخدام أسلوب المخاطبة وضمائر المخاطب، مثل "أنت" أو "أنتم" بشكلٍ أكبر من

استخدام ضمائر المتكلم، مثل "أنا" (أو "نحن"، أو كلمات تعميمية مثل "الشركة" أو "القسم" ... إلخ). فعلى سبيل المثال، من الأفضل أن تصاغ جملة مثل "سوف أقوم قريبًا بالإشارة إلى المزيد من المعلومات" بالطريقة التالية: "سوف تحصل قريباً (من خلالي) على المزيد من المعلومات"، بل ويكون من الأفضل كذلك إضافة هذه الجملة: "ومن خلال هذه المعلومات، يمكنكم الحكم بأنفسكم على هذا الموضوع" إلى الجملة السابقة. ويعد التخلص من الذاتية أمراً مهمًا إذا كانت هناك رغبة في إقناع القارئ بشيء ما.

■ **الاستخفاف بعقلية القارئ:** يلجأ بعض كاتبي التقارير إلى أسلوب يحوي قدراً من الاستخفاف بعقلية القارئ؛ مما يشعره بأن كاتب التقرير يتعالى عليه بما لديه من معلومات. فإذا ما تجنبت هذا الأسلوب، يمكنك التواصل مع القارئ والوصول إلى هدفك.

■ **التحيز:** على كاتب التقرير تجنب التحيز على الأقل في المواضع التي يجب ألا يكون فيها تحيز. فقد يقدم أحد المديرين اقتراحًا إلى موظفيه من خلال تقرير يقوم بكتابته استطلاعًا لآرائهم، وفي هذا التقرير يظهر هذا المدير تحيزه لهذا المشروع؛ مما يؤدي إلى أن تكون النتائج النهائية لهذا الاستطلاع مؤيدة لهذا الاقتراح بنسبة أكبر من النسبة الفعلية لمؤيديه. يتمثل السبب في ذلك في أن إظهار المدير تأييده لهذا الاقتراح دفع بعض المعارضين له إلى الموافقة عليه استرضاءً لهذا المدير. وإذا كانت هناك حاجة إلى استطلاع الآراء، فعليك أن تقوم بطرح الفكرة أو الموضوع وطلب تعليقات واقتراحات الآخرين دون التحيز مقدمًا إلى أي تعليق أو اقتراح.

■ **سوء اختيار الألفاظ:** هناك حساسية زائدة لا يمكن تجاهلها أو التقليل من خطورتها حول هذه النقطة هذه الأيام. ففي بعض المواقف والحالات يتدخل عنصر الإبداع الشخصي لدى كاتب

التقرير في اختيار الألفاظ المناسبة والبعد عن الألفاظ غير المناسبة التي من شأنها أن تحدث نوعاً من سوء الفهم لهدف كاتب التقرير من قبل قارئه. لذا، فإن انتقاء الألفاظ يحتاج إلى الحرص والاهتمام الشديدين. إن الاستخدام الخاطئ للكلمات أو توظيفها بشكل خاطئ من الممكن أن يؤدي إلى حدوث بعض الالتباسات في المعنى أو سوء فهم؛ مما قد يؤدي بدوره إلى الوقوع في أية مشكلات أو مواقف سخيفة. إن طريقة كتابة التقرير يجب ألا تكون ساذجة أو مفتعلة كي تتمكن من تجنب مثل هذه المشكلات أو المواقف السخيفة. لذلك، يجب توخي الحرص في أثناء استخدام الألفاظ واختيار الأساليب.

وهناك شيء آخر يجب ألا يغيب عن الأذهان وهو أن تفكير كاتب التقرير في أثناء الكتابة يجب أن ينصب على قارئه. فعلى الرغم من أن كاتب التقرير يجب ألا يغفل موقفه من القضية التي يطرحها، فهناك بعض العناصر التي يجب أن يشتمل عليها أسلوبه في الكتابة.

الفكرة العامة المأخوذة عن الكاتب

هناك فكرة عامة مأخوذة عن كل مؤسسة. والسؤال الوحيد هنا يتمثل فيما إذا كانت هذه الفكرة جيدة أم سيئة، أو فيما إذا كان من شأن هذه الفكرة العامة تعزيز المؤسسة والقيام بدور إيجابي في عملها أم لا. وبالمثل، فإن كل تقرير أو عرض ترويجي تقوم بكتابته يقدم فكرة عامة عنك. أما إحساسك باستحسان هذه الفكرة أو الاستياء منها فهو أمر وارد وله أهميته. فالفكرة العامة، المتعمدة أو غير المتعمدة، المأخوذة عنك من خلال مستندات العمل التي تكتبها قد تؤثر على مدى تصديق الآخرين لما تكتبه وثقتهم فيك وحبهم لك، كما يمكن أن تؤثر أيضاً على مدى شعورهم ببراعتك أو موافقتهم على آرائك أو الرغبة في العمل معك.

إن الفكرة العامة المأخوذة عنك لا تؤثر فقط على عملك وأهدافك المرجوة من هذا العمل، ولكنها تؤثر أيضًا على حياتك المهنية ككل. وبالطبع، لا يوجد مفر من أن ما تكتبه، إذا كنت تكتب الكثير والكثير من مستندات العمل، يرسم تدريجيًا صورة لك في أعين الآخرين – بما فيهم رئيسك في العمل – تساعدهم في تحديد ما إذا كنت شخصًا ناجحًا أو غير ناجح في عمله. ويجب ألا تغفل تأثير الفكرة العامة المأخوذة عنك على حياتك العملية.

لا يوجد أدنى شك في أن أسلوبك والفكرة المأخوذة عنك من خلال ما تكتبه من مستندات جديران بأن يشغلا حيزًا كبيرًا من تفكيرك. وإذا كان عليك أن تقوم بكتابة مستند ما، فلا تقوم بكتابته بشكل روتيني تقليدي دون أن تضع بصمتك الشخصية عليه. ابدأ الكتابة بتحديد الفكرة العامة التي تريد أن تعكسها عن نفسك. وإذا كنت تريد أن تظهر في أعين الآخرين كشخص بارع، فعليك أن تختار أحد الموضوعات أو إحدى النقاط التي تريد مناقشتها. وبعد أن تناقش هذه النقطة أو الموضوع، سيعبر أسلوب المستند الذي كتبته بكل تأكيد عن بعض سماتك الشخصية في الكتابة. وإذا كان المستند المكتوب جيدًا ويحتوي على جميع العناصر التي تهم القارئ وكان يغطي جميع النقاط التي تعهدت في مقدمته بتناولها، فمن المؤكد أن القارئ سيصفك بالبراعة في الكتابة وعرض الأفكار.

هناك العديد من السمات التي قد تأمل أن تتوفر في كتاباتك. اسأل نفسك عن العناصر التي تريد أن تلم بها كتاباتك، على سبيل المثال:

- ما المعلومات (عن الموضوع أو الأشخاص أو الوضع القائم) التي يجب أن تكون واضحة فيما تكتبه؟
- كيف يمكنك التعبير عن تعاطفك مع الآخرين (القراء الحاليين أو آخرين) واهتمامك بهم؟
- ما المعرفة التي يجب أن تعكسها من خلال كتاباتك؟
- كيف يمكنك توضيح (أو تعزيز) ما تؤمن به من أفكار؟

■ هل يوجد لما تقول تأثير مناسب؟

■ هل تعرض قضيتك بأمانة وصدق؟

■ هل تشعر بوجود مصداقية فيما تكتب؟ (من الممكن أن يكون وضوح المصداقية أمراً ضرورياً)

■ هل أنت محدد بشكلٍ واضح؟

تستحق النقاط السابقة كافة، وغيرها من النقاط، أن توضع موضع الاعتبار للتأكد من مدى تحقيقك للتأثير المرغوب. وقد يكون من المهم لك أن تظهر في شكل منظم أو مهتم بأدق التفاصيل أو أن تتقمص دوراً معيناً: كناصح مثلاً أو وسيط. وتعد كل هذه الصور صوراً تراكمية تبنى وتتزايد بمرور الزمن، وقد يكون لها تأثير قوي على إقامة العلاقات وتعزيزها، سواء أكانت هذه العلاقات مع زميل في العمل أم عميل. علاوة على ذلك، فإن لها تأثيرها القوي أيضاً في حكم رئيسك في العمل عليك كشخص يعد العمل معه أمراً جيداً (وأنك شخص يعمل بشكلٍ جيد).

وبالمثل، فإنك قد تضع نصب عينيك قائمة من المواصفات التي تريد أن تتجنبها. فعلى سبيل المثال، قد تريد أن تتجنب الظهور في شكل متحيز لجانب أو لعقيدة ما أو في شكل صارم غير مرن أو تقليدي، أو ما شابه ذلك من الأشياء التي من الأفضل لك تجنبها. وهناك بعض السمات التي قد تحتاج منك إلى إبرازها، وأخرى لا تحتاج إلى ذلك. ومن الأمثلة على السمات التي يجب ألا يتم إبرازها تصلب الفكر.

عليك أن تضع الفكرة العامة المأخوذة عنك، والتي ترغب في ترسيخها في عقل القارئ دائماً نصب عينيك في أثناء الكتابة.

إن الصورة التي تريد أن ترسمها لشخصيتك في أعين قراء المستندات التي تقوم بكتابتها لا تتكون من خلال كلمة واحدة. فلكي تظهر أمانتك في الكتابة، هناك الكثير من الخطوات التي ينبغي عليك القيام بها، وليس مجرد

أن تقول: "ولأكون أمينًا معك، فإن ..." (فمثل هذه العبارة قد تثير مخاوف القارئ أكثر من طمأنته). وتتكون الفكرة العامة المأخوذة عنك والتي ترغب في ترسيخها في عقل قرائك من خلال القيام ببعض الخطوات، مثل اختيار الألفاظ التي تعبر بها عن موضوعك، وليس هذا فقط، بل أيضًا من خلال طريقة استخدامك للغة. لذا، فإن هناك المزيد لنتحدث عنه فيما يتعلق باستخدام اللغة وهذه هي الخطوة التالية.

استخدام اللغة

يؤثر استخدام اللغة على الطريقة التي يفهم من خلالها القارئ الهدف من كتابة مستند ما. ولقد سبق لنا الحديث عن أهمية انتقاء الألفاظ واختيار الكلمات المناسبة في أثناء صياغة مستندات العمل، لكن الفرق الذي نتحدث عنه الآن قد يحدث نتيجة لتغيير كلمة واحدة فقط من المستند. فعلى سبيل المثال، تخيل التغيير الذي قد تحدثه إضافة كلمة واحدة للجملة الافتتاحية التالية: "إن لاستخدام اللغة تأثيره على طريقة فهم القارئ لهدف المستند"، لتصبح: "إن لاستخدام اللغة تأثيره (الكبير) على طريقة فهم القارئ لهدف المستند".

أما الآن، فدعنا نستعرض التغيير الذي أحدثته إضافة كلمة (الكبير). يختلف استخدام هذه الكلمة بكل تأكيد عن استخدام كلمة أخرى، مثل (العظيم) أو العديد من الكلمات التي قد تصف كلمة التغيير مثل: (الحقيقي) أو (القوي) أو (الملحوظ) أو (الضخم) أو (المميز) أو (واسع النطاق) أو (المهم)، إلى غير ذلك من الصفات التي يمكنك استخدامها. ومن الممكن أن يكون استخدام كلمة (القوي) مناسبًا أيضًا في هذا السياق. فالأمر لا يتعلق فقط بكيفية استخدامك اللغة، بل يتعدى ذلك إلى ما تستطيع تحقيقه من خلال استخدامك لها. ويجب على أي كاتب تقارير أن يستعين في أثناء كتابته لتقاريره بقاموس أو "قاموس مترادفات" (قاموس يقوم بوضع الكلمات

المترادفة معًا في مجموعات) عند الحاجة له، ويفضل في هذه الحالة استخدام قاموس المترادفات.

لقد وُضع هذا الكتاب خصيصًا للتركيز على فن كتابة التقارير والعروض الترويجية. وعلى الرغم من أنه لا يوجد مجال هنا للحديث عن أشكال استخدام القواعد النحوية وعلامات الترقيم، رغم أهميتها الكبيرة، فإنه سيتم التعرض لها بشكل محدود في الأجزاء التالية من الكتاب. في الأجزاء التالية من الكتاب، سينصب التركيز على تلك العناصر التي تحدث التأثير الذي تهدف إليه من خلال كتابتك للتقرير أو العرض الترويجي.

تفعيل اللغة

عادةً ما تعرض أمامي بعض مستندات العمل فأجدها تخلو تماماً من أي استخدام للصفات، وذلك على الرغم من أن الوصف هو أحد الأغراض الأساسية للغة. وتقتضي أغلب أشكال الكتابة تفعيل عنصر الوصف ولو بشكل محدود. انظر إلى العبارتين التاليتين:

- "أملس كالحرير"
- "ذو سطح أملس"

ترسم العبارة الأولى صورة واضحة ودقيقة؛ على الأقل بالنسبة لمن سبق له لمس الحرير ورؤيته. أما العبارة الثانية فقد تشير إلى أي شيء؛ فالسمكة الميتة تكون ذات سطح أملس إذا ما كانت مبللة، لكن ملمسها لا يمكن أن يكون أبداً في مثل ملمس الحرير. بالإضافة إلى ذلك، ففي بعض الأحيان تكون هناك ضرورة لتوضيح الجمل الوصفية إذا لم تكن واضحة بالشكل الكافي، وذلك لتجنب أن تكون هذه الجمل مبهمة ومشوشة لذهن القارئ.

ولقد تم التحدث عن التعقيد وعدم الوضوح من قبل في الفصل الأول من هذا الكتاب. إن طول المستند المكتوب أو قصره لا يعد أمراً جوهرياً،

فأيًا كان طول المستند يتم تقديره إذا كانت أهدافه وأفكاره واضحة. أما إذا جمع المستند بين عنصري الوصف وتسهيل الفهم على القارئ؛ فإن ذلك من شأنه أن يحظى بتقدير مضاعف من قبل القارئ.

يحتاج استخدام الوصف الواضح إلى بذل بعض الجهد والعناء، لكن نتائج ذلك جديرة بهذا الجهد والعناء. لقد كتبت مؤخرًا في طلب تخصيص مكان لعمل اجتماع مع مجموعة من الموظفين، على أن يتم تنظيم جلسة هؤلاء الموظفين في شكل حرف "U". وعندما وصلت إلى المكان المخصص لهذا الاجتماع، وجدتهم وقد اصطفوا بالفعل في الشكل المطلوب، ولكن تم وضع طاولة على رأس هذا الشكل؛ مما جعل من الدخول وسطهم أمرًا صعبًا. لم يكن هذا ما أردته، بل أردت أن يكون الوضع في شكل حرف "U" بشكله المفتوح؛ حتى يتسنى لي الوقوف والعمل من داخله معهم. لو كنت ذكرت ذلك بالأسلوب نفسه الذي شرحته الآن منذ البداية لما حدث هذا الالتباس.

إن الوصف عنصر مهم من عناصر الكتابة، لكننا في بعض الأحيان نحتاج إلى ما هو أبعد من الوصف. فنحن نحتاج أن تكون الكتابة وصفية ومؤثرة في الوقت نفسه بحيث لا يمكن نسيانها ومن الممكن تحقيق ذلك من خلال طريقتين: أولاً، أن يكون ما يُكتب وصفيًا مبتكرًا. ثانيًا، أن يكون وصفيًا غير متوقع.

وبالعودة إلى المثال السابق ذكره، فلقد استمعت يومًا إلى مدير تنفيذي للمؤتمرات يصف، كجزء من تصميمه لقاعة أحد المؤتمرات، الشكل الخاص بتنظيم الجلسة في هذا المؤتمر بأنه "يضع كل فرد حاضر للمؤتمر في الصف الأول". وهذا الوصف، على ما أعتقد، لا ينسى لأنه واضح ومبتكر. وتعد مثل هذه العبارات عبارات مؤثرة وفعالة تستحق منا أن نبحث عنها ونستخدمها.

هناك بعض الظروف التي يعمل فيها الوصف بشكلٍ جيد، على الأقل في التأكيد على انعكاس أحد جوانب شخصية كاتب التقرير أو العرض الترويجي خلال ما قام بكتابته. وتحتاج بعض العبارات أو الفقرات قدرة خاصة من كاتب التقرير أو العرض الترويجي لأن القراء قد يشعرون أنه لم يكن أبداً من المناسب أن يتم وضع فكرة أو موضوع ما بطريقة معينة، ومع ذلك فإنهم يحبون قراءة هذه المستندات الموضوعة بهذه الطريقة، وهنا تتجلى القدرة التي نتحدث عنها. وفي هذا المقام يوجد درس مهم يجب أن تعيه، فعليك أن تفكر بعناية في الجوانب التي تريد وصفها واختيار الكلمات والعبارات القادرة على الوصول بك إلى هدفك، دون أن تحد من اختياراتك أو تحصرها في النطاق الضيق لـ "لغة العمل". وبكل تأكيد، فإنه بإمكانك الإسهاب في الوصف هنا كما تشاء، كما أنك قد ترفض استخدام بعض الأفكار لاعتقادك أنها تحوي قدراً كبيراً من المبالغة. وفي الواقع، من الممكن ألا يوفق كاتب أحد مستندات العمل عند استخدام هذا النوع من الوصف، لكن التخلي عنه يعتبر خسارة كبيرة لما قد يحدثه هذا الوصف من تعزيز وتمييز لهذا المستند عن غيره من المستندات الأخرى إذا ما وفق كاتبه في استخدامه بشكل صحيح ومناسب. ولا تجعل من الروتينية سبباً في الحد من تأثير كتاباتك على الآخرين.

هناك شيء آخر قد تحتاج إليه، في بعض الأحيان في أثناء الكتابة؛ ألا وهو تضمين عنصر العاطفة. فإذا أردت أن تُظهر حماسك أو اهتمامك أو دهشتك، فعليك أن تُظهر ذلك من خلال الكتابة. فمن الممكن للكتابة أن تشتمل على عنصر العاطفة أو لا تشتمل عليه، فكلا الاحتمالين متاح وقابل للاستخدام، لكن في بعض الأحيان يتم تجنب تضمين عنصر العاطفة في الكتابة عندما تكون هناك احتمالية لأن تضيف هذه العاطفة إلى إحساس القارئ وشعوره شيئًا غير مرغوب فيه.

عادة ما يتجنب كاتبو مستندات العمل في أثناء الكتابة استخدام عبارة ما؛ لأنها ليست تقليدية (أو مألوفة) بالشكل الكافي. ويكون العديد من هؤلاء على أعتاب استخدام كلمة أو عبارة مبتكرة وغير قابلة للنسيان، أو قد تضيف إلى قوة المعنى والسياق قبل أن يتركوها ويستخدمون كلمات أو عبارات تقليدية مألوفة تجنبًا للمخاطرة بمعنى أو مغزى المستند الذي يقومون بكتابته. ومن الممكن أن تكون هذه الكلمات أو العبارات المألوفة ملائمة، غير أنها تفشل في توضيح المعنى والتعبير عنه بالشكل المطلوب. وبالتالي تمثل كل كلمة أو عبارة من هذه العبارات التي يُقلعون عن استخدامها فرصة ضائعة كان من شأنها تعزيز معنى المستند ومغزاه.

سوف نبحث في الخطوة القادمة عن الأخطاء التي يجب تجنبها في أثناء الكتابة.

أخطاء واجب تجنبها

هناك بعض الأخطاء التي تؤثر بالسلب على مستوى المستند الذي تقوم بكتابته. قد تكون هذه الأخطاء من الناحية الاصطلاحية، وقد لا تكون كذلك، لكنها تؤدي في النهاية إلى الحد من تأثير عملك الكتابي وتبعدك عن تحقيق أهدافك. وفيما يلي سرد بعض الأمثلة على هذه الأخطاء:

الابتذال

احترس من هذا الخطأ، فإنه خطأ شائع بين كاتبي مستندات العمل. وليس السبب الأساسي في حدوثه هو الاختيار الخاطئ للكلمات أو العبارات داخل المستند الذي تقوم بكتابته، ولكن السبب هو الكتابة "الروتينية التقليدية" دون التفكير، أو على الأقل دون التفكير بشكل كافٍ، في التفاصيل وعدم اختيارها بشكل واعٍ.

فما معنى أن تقول عن شيء ما أنه:

"جيد (أو سيئ) إلى حد ما أو غالٍ بعض الشيء أو يتقدم بشكلٍ بطيء جداً"؟

وما المقصود بالضبط:

- "بالتطوير الجذاب"؟ (في مقابل التطوير الجالب للربح، مثلاً)
- "بالتأجيل قصير المدى"؟ (هل المقصود به أنه لمدة دقيقة أو شهر؟)

كل هذه الكلمات تعطي انطباعاً غامضاً. فأسأل نفسك عن الشيء الذي تريد أن تعبر عنه تحديداً، ثم اختر اللغة التي تناسب غرضك.

الإطناب في العبارات

وهذا الخطأ هو خطأ شائع أيضاً في كتابة بعض مستندات العمل؛ حيث تنتقل معظم هذه المستندات من فرد لآخر دون أن يطرأ عليها أي تعليق أو تغيير. وقد لا يتسبب هذا الخطأ في تشويش الأذهان، إلا أنه يضعف من قيمة المستند وقدرته على تحقيق أهدافه، بالإضافة إلى الروح التقليدية التي تصبغ بها المستند.

فعبارة مثل:

- "حصرياً لمطالعتك" (أو حتى "حصرياً لخدمتك" قد لا تكون مناسبة. فقد تحتاج إلى أن توضح ما الخدمة المؤداة؛ أو قد يكفي استخدام كلمة "حصرياً".)
- "كل الاحترام والتقدير لفضلك في ..." (لماذا لا تستبدلها بعبارة "شكراً لك على..."؟)
- "في حالة ما إذا" (يكون استخدام كلمة "إذا" فقط أفضل.)
- "عملية سريعة إلى حد لا يمكن تخيله" (من الأفضل استخدام كلمة "سريعة" فقط أو تحديد مدى السرعة.)
- "ثمار عصارة الفكر" (من الأفضل استخدام كلمة "الأفكار".)

حاول ألا تسهب في استخدام مثل هذا الأسلوب المبتذل قدر المستطاع، وحاول أيضًا أن تقلع عن استخدام العبارات المبتذلة التي سريعًا ما تلجأ إليها لسهولتها وحضورها في الذهن، والتي عادةً ما تستخدمها وفي مواضع غير مناسبة.

اللغة العصرية

تتغير اللغة بشكل مستمر. فهناك كلمات وعبارات جديدة تطرأ على اللغة بشكلٍ يومي تقريبًا. فاللغة الإنجليزية، على سبيل المثال، تطرأ عليها التغيرات بشكل مستمر وتأتي هذه التغيرات عادةً من الولايات المتحدة الأمريكية؛ حيث تؤثر التكنولوجيا الحديثة بشكل ملحوظ على اللغة. ومن الأفضل مجاراة هذه التغيرات التي تطرأ على اللغة؛ لأن انعزالك عن هذا التغير المستمر يحول بينك وبين إنجاز العمل الذي تصبو إليه. وهنا نلاحظ وجود ثلاث مراحل:

١- المرحلة التي يكون الوقت فيها مبكرًا على استخدام العبارات أو الكلمات الجديدة، وذلك عندما تكون هذه العبارات أو الكلمات إما غير قابلة للفهم في وقت الكتابة أو تبدو سانجة أو تمثل مجرد محاولة فاشلة للحاق بركب اللغة العصرية

٢- المرحلة التي تبدأ فيها فاعلية هذه الكلمات والعبارات الجديدة

٣- المرحلة التي تصبح فيها هذه الكلمات والعبارات مستهلكة أو يبدو استخدامها خاطئًا أو غير ملائم

هناك أمثلة واضحة على هذه المراحل. فبالنسبة للمرحلة التي تمر بها الكلمات والعبارات الجديدة، هناك بعض المصطلحات التي تعد جديدة على أسماع البعض، مثل مصطلح "الديكودر"؛ حيث إن استخدام مثل هذا المصطلح قد يكون مفهومًا لدى البعض، لكنه لا يكون كذلك بالنسبة للعديد من الأشخاص البسطاء أو غير المتعاملين مع الأجهزة التكنولوجية الحديثة.

من ناحية أخرى، فإن المرحلة الثانية للكلمات والعبارات الجديدة تشتمل على انتشار هذه الكلمات والعبارات لتصبح مستخدمة؛ وذلك نظراً للحاجة إليها ومناسبتها للاستخدام. فعبارة "بيان أهداف الشركة" شاع استخدامها في بيئات العمل وهي مفهومة لجميع العاملين في المؤسسات والشركات المختلفة.

أما المرحلة الثالثة، فتتمثل في الكلمات أو العبارات التي شاع استخدامها بشكل أدى إلى استهلاكها تماماً. من الأمثلة على ذلك، وفيما يتعلق أيضاً بالمصطلحات الإليكترونية، عبارة "جهاز الاستقبال" التي أصبحت مستهلكة وغير مستخدمة وتم استبدالها بكلمة "الرسيفر".

أخطاء شائعة

هناك بعض الأخطاء المعروفة للناس كافة، ومع ذلك يقع الكثير من كاتبي مستندات العمل فيها. وهناك فئة من هذه الأخطاء تسبب التضايق للعديد من الأفراد في أثناء قراءتهم لمستندات العمل. وهناك مثال واضح على ذلك؛ ألا وهو كلمة "فريد"، وهذه الكلمة يشيع استخدامها في بيئات العمل مع بعض الصفات. إن كلمة "فريد" تعني ليس له مثيل. ولا يوجد ما يمكن أن يطلق عليه "فريد جداً" أو "فريد بشدة". ففي الكتيب الدعائي لإحدى الشركات، وجدت أن الذي قام بكتابة هذا المستند استخدم كلمة "فريد جداً" ثلاث مرات في فقرة واحدة، على الرغم من أن شركته لا تملك فعلياً أي منتج يستحق استخدام كلمة أكبر من "فريد" لوصفه ولمرة واحدة فقط. حاول أن تفكر في المزيد من الأمثلة للكلمات أو العبارات التي قد تضايقك إذا قرأتها في مستند ما، وابدأ في تجنبها.

علاوة على ذلك، فإن أحد أمراض الكتابة في العصر الحديث هو الإسهاب في استخدام علامتي الاقتباس دون أي ضرورة لذلك.

الكليشيهات

هذه المشكلة لا تقل أهمية وخطورة عن سابقاتها من المشكلات المذكورة. فأي استخدام مبالغ فيه لعبارة ما قد يدرجها في قائمة الكليشيهات (الكلمات أو العبارات المكررة بكثرة داخل المستند). ولكن، من الممكن استخدام عبارة مثل: "يضع العربة قبل الحصان"؛ لأنها ليست فقط عبارة معروفة من قبل الجميع، بل وتقوم أيضًا بعرض صورة دقيقة ومفيدة الموقف الذي تستخدم فيه. فقد يحتاج كاتبو مستندات العمل في بعض الأحيان إلى استحضار صورة معينة، على أن تكون هذه الصورة مألوفة للقارئ؛ وفي هذه الحالة يمكن تكرار بعض العبارات على ألا تحدث مبالغة في استخدامها أو تحريف في بنيتها وأسلوبها.

اتباع القواعد

لقد تحدثنا عن اختيار الألفاظ والعبارات، لكننا لم نناقش القواعد النحوية وبنية الكتابة وعلامات الترقيم. إن هذه الأشياء لها بالطبع أهمية كبيرة، وكذلك فإن للهجاء دوره أيضًا، لكن المدقق الإملائي الموجود في أجهزة الكمبيوتر هذه الأيام يحمل هذه المهمة عن عاتق كاتبي مستندات العمل بشكلٍ كبير. وهناك بعض القواعد التي لا يمكن الالتزام بها طوال الوقت، كما أن هناك بعض القواعد القديمة التي لا يلتزم بها العديد من كاتبي مستندات العمل في العصر الحديث.

هناك بعض الأشياء التي قد تضر بعملية الكتابة، على سبيل المثال:

■ **الاستخدام السيئ لعلامات الترقيم:** تؤدي قلة استخدام علامات الترقيم إلى صعوبة مهمة قراءة مستندات العمل؛ خاصة إذا كانت الجمل المستخدمة في هذه المستندات طويلة. أما الإسراف في استخدامها، فيؤدي إلى ظهور المستندات في شكل غير مناسب. وهنا، يكون من المهم اتباع بعض القواعد. يعد أسهل وأيسر

التعريفات بأهمية علامات الترقيم هنا أنها تستخدم كي تسمح لقارئ مستندات العمل بالتقاط أنفاسه والتفكير مليًا فيما قرأ. إننا نتعلم استخدام علامات الترقيم قبل أن نبدأ في الكتابة بوقت طويل، لذا فإن كل ما يلزم في أثناء الكتابة هو تضمين التوقفات المطلوبة بوعي شديد من خلال استخدام علامات الترقيم. ويحدد طول فترة التوقفات ونوع الكلمات والعبارات المستخدمة شكل العلامات التي يجب استخدامها. وفي بعض الأحيان، تكون المغالاة في استخدام علامات الترقيم أفضل من الافتقار إليها.

- **الحشو الزائد (التكرار غير الضروري):** لا بد من تجنب الحشو الزائد. ويعد من الأمثلة الواضحة على هذا الأسلوب في الكتابة قول البعض: "وأنا شخصيًا، وبنفسي ..." في حين أن كلمة "أنا" كافية في حد ذاتها. وهناك مثال آخر على ذلك؛ ألا وهو قول البعض: "التصدير إلى الخارج"، بينما يكفي استخدام كلمة "التصدير"، وقد يستخدم البعض عبارة "التخطيط المستقبلي"، في حين أن كلمة "التخطيط" كافية لإيضاح المعنى المطلوب.
- **الجمع بين لفظين متناقضين:** وقد يكون هذا الأسلوب ركيكًا ومضللاً وغير واضح - أو قد يكون وسيلة جيدة للتعبير في وقت معين عن شيء ما - مثل استخدام عبارة "أفضل الأمرّين" للتعبير عن ضرورة الاختيار من بين أمرّين كلٍ منهما أسوأ من الآخر.

هناك بعض الأشياء الأخرى التي ما زال البعض يعتبرونها من القواعد، وهي في الوقت نفسه فعالة في بيئة العمل ولا تزال مستخدمة. ويتمثل أحد الأمثلة الجيدة على ذلك في القاعدة التي توجب عدم بداية أية جملة باستخدام حرف العطف "و" أو حرف الاستدراك "لكن"، رغم أنه بالإمكان استخدام هذه الحروف في بداية الجملة دون وجود أية مشكلة. إن هذه الحروف من شأنها أن تزيد من ترابط الجمل وتجنب استخدام الجمل الطويلة. ومع ذلك، حاول ألا تسرف في استخدامها.

هناك مثال آخر على مثل هذه القواعد، ألا وهو القاعدة التي تلزم بتجنب إنهاء أية جملة بحرف جر. وذلك على الرغم من أن جملة مثل "إنه شخص جدير بأن تتحدث إليه" تبدو أسهل وأوضح من جملة "إنه شخص إليه يجدر بك التحدث".

إن أية لغة في العالم تحتوي على العديد من القواعد النحوية أو الأسلوبية أو تلك الخاصة بعلامات الترقيم. لكن، تتنوع هذه القواعد بين ما يجب الالتزام به تمامًا وما يمكن الخروج عنه في بعض الأحيان وما هو مستهلك، ولا يصح استمرار الالتزام به على أي حال من الأحوال.

إذا أردت أن تتعرف على نقاط إرشاد تفصيلية عن عملية الكتابة، مهما كانت هذه النقاط دقيقة وحتى إذا كانت تتحدث عن مواضع استخدام الفاصلة أو الفاصلة المنقوطة، فيجب عليك أن تقرأ أكثر في الكتب والمراجع التي تناقش قواعد الكتابة الجيدة.

الأسلوب

ختامًا، لدى معظم الناس أسلوب كتابة أو يقومون بإعداده؛ بحيث يتضمن العديد من الأشياء التي يفضلون استخدامها. فعلى سبيل المثال، قد يفضل البعض استخدام أسلوب بعينه في تعديد العناصر أو ما شابه ذلك دون الآخر على الرغم من أن معظم كتب القواعد اللغوية تتفق مع كلا الأسلوبين.

إن العالم من شأنه أن يصبح مملاً إذا ما قمنا بفعل كل الأشياء بالطريقة نفسها، والكتابة لا تختلف عن ذلك بأي حال من الأحوال. ولا توجد أية مشكلة في استخدام بعض الأساليب أو المصطلحات لمجرد أنك تفضلها؛ لأن ذلك من شأنه أن يضفي قدراً من التنوع والتميز لكتابتك عن غيرك من الناس، ذلك التميز الذي قد يكون مفيداً في حد ذاته.

ومن الطبيعي أن تشعر بالسعادة دائمًا لأن عناصر وخطوات كتابتك صحيحة. لذا، وكما يقول "كيث ووترهاوس": "إذا ما بدت جملة ما، بعد تنفيذ جميع التعليمات الخاصة بطرق الكتابة الصحيحة، غير مناسبة، فلا تتوقف لتعديلها. فقط عليك إلغاؤها وبداية كتابتها من جديد".

الملخص

- تأكد من أن ما تكتبه ليس فقط سهل القراءة، بل مصاغ خصيصًا لقارئه كذلك.
- اجعل من الوضوح أهم اعتباراتك؛ ففهم القارئ لمستندات العمل هو الأساس الذي ترتكز عليه أساليب الكتابة الجيدة وتهدف إليه.
- تذكر أهمية السيطرة على المعنى الضمني لما تقوم بكتابته، ذلك المعنى الذي يرسم فكرة معينة في ذهن القارئ عنك، وضمان فاعلية هذا المعنى وعمله بالشكل الذي تريده.
- تأكد من تفعيل اللغة من خلال استخدام الوصف المؤثر.
- تأكد من صحة اللغة التي تستخدمها وأضف عليها طابعك الشخصي الذي يتمثل في اختيارك للكلمات والأساليب اللغوية التي تفضلها.

الفصل الخامس

التعامل مع الأرقام

عادة ما تحوي مستندات العمل التي نتحدث عنها في هذا الكتاب بعض الأرقام، على الأقل من خلال بعض الإحصائيات المالية. ومن الممكن للأرقام أن تتسبب في تشويش بعض الجوانب داخل المستندات أو توضيحها. لذا، فإن أهم النقاط التي يجب مراعاتها عند استخدام الأرقام ألا تتسبب في تشويش ذهن القارئ؛ لأن الاستخدام الأساسي للأرقام في مستندات العمل يكون بهدف التوضيح، وذلك على الرغم من أنه في بعض الأحيان يتم إعطاء أرقام تقريبية للتعتيم على بعض الجوانب والوصول إلى هدف معين. وعلى سبيل المثال، قد يتناول شخص ما مجموعة متفاوتة ومتداخلة من التكاليف في اجتماع ما بشكل مشوِّش على أمل التعتيم على التكلفة الكبيرة للخطط المقترحة وعدم التوقف عندها ومناقشتها بشكل مطول. وبالمثل، فقد يستخدم عنصر التعقيد مع الأرقام أيضًا على نطاق واسع؛ ففي عمليات التسويق، يتحدث الناس عما يمكن تسميته بـ "التسعير المسبب للتشوش" – وهو نوع من أنواع التسعير الذي يبلغ درجة من التعقيد تصعِّب على العميل مقارنة المنتجات أو الخدمة المقدمة لمؤسسة ما بغيرها من المنافسين (مثل عملية التسعير الخاصة بشركات التليفون المحمول).

يتمثل الهدف الأساسي من هذا الفصل في التركيز على الاستخدام الإيجابي للأرقام في الاجتماعات وغيرها من عمليات التواصل الروتينية داخل بيئة العمل. وهذا الموضوع مهم نظراً للأسباب التالية:

- يعتقد العديد من الناس أن استخدام الأرقام سوف يسبب لهم التشوش؛ حيث إنهم يفتقدون القدرة على استخدام الأرقام (فهم

يجدون صعوبة في التعامل مع أي شيء يتعلق بالمعدلات المئوية حتى لو كان في شكل تحليلي يهدف إلى التوضيح). ونظراً لإعراضهم عن استخدام الأرقام، فهم يحتاجون إلى التحفيز من أجل استخدامها.

- ■ يستطيع العديد من الناس فهم جميع الأمور المتعلقة بحساباتهم المصرفية وما إلى ذلك، لكن يحدث لهم نوع من التشوش عند تناول حساباتهم المدمجة مع بعضها البعض بما فيها من أرقام كبيرة.
- ■ يرتبك العديد من الناس بشكل كبير عند التعامل مع الأرقام الكبيرة (يقوم قارئ التقارير أو العروض الترويجية التي تحوي هذه الأرقام بالتفكير في هذه الأرقام وحسابها كثيراً؛ مما يسبب له هذا التشوش).

ونتيجة لذلك، يعد من الضروري هنا عرض بعض الاقتراحات التي قد تساعد في التعامل مع الأرقام.

بعض الخطوات العملية للتعامل مع الأرقام

يجب أن يتم الاهتمام بعرض الأرقام عموماً، خاصة إذا ما كان لها دور فعال في تحقيق أهداف التقارير أو العروض الترويجية التي تستخدم فيها. وأولى الخطوات العملية التي تساعد في التعامل مع الأرقام تتمثل فيما يلي:

- ■ **اختيار المعلومات التي سيتم تقديمها، مع التركيز على النقاط الرئيسية والتغاضي عن أي نقاط لا تخدم موضوع أو هدف التقارير أو العروض الترويجية المصاغة:** تحتاج المعلومات المتوفرة إلى عملية تنقيح، فقد لا يكون الرسم البياني التفصيلي المتضمَّن في تقريرٍ ما مناسباً للاستخدام في غيره من التقارير التي تختلف عنه من حيث الحجم، فقد تكون هناك ضرورة إلى أن تكون التقارير الأخرى موجزة، وبالتالي من الممكن أن يحتاج هذا الرسم البياني

التفصيلي إلى بعض الاختصار. وتكون العديد من الرسوم البيانية التي تستخدم كشواهد مساعدة معقدة بشكل كبير عندما يتم اقتباسها من داخل مستند ما دون أن يتم شرحها وتوضيحها، خاصة إذا احتوت هذه الرسوم على بعض التعليقات.

- **إدخال بعض المعلومات بشكل منفصل عن الهيكل الرئيسي للتقرير:** وقد يتم ذلك من خلال ملحق مثلاً؛ وبالتالي يتم الحفاظ على وحدة الهيكل الرئيسي للتقرير وانسيابية المعلومات المقدمة من خلاله دون إقحام أية تفاصيل إضافية فيه، مع إمكانية عرض أية معلومات إضافية بشكل منفصل إذا ما كانت هناك ضرورة لذلك.
- **فصل المعلومات المسهب في تفصيلها والعمليات الحسابية عن محتوى التقرير:** من الممكن القيام بذلك باستخدام الملحقات أو بعض الوسائل الأخرى، مثل وضع الفقرات التي تقدم معلومات تفصيلية أو عمليات حسابية في إطار داخل النص.
- **اختيار القدر المناسب من الدقة عند عرض الأرقام أو تناولها:** ففي بعض الأحيان، تساعد الدقة في الفهم أو تكون مهمة لأسباب أخرى. بينما قد تسبب حدوث تشوش في أحيان أخرى، وفي هذه الحالة يكون استخدام المعلومات التقريبية غير المؤكدة أفضل.
- **التكرار:** يساعد التكرار في توصيل هدف التقرير إلى قرائه. وبالمثل، فإن تكرار الأعداد من خلال وضعها مثلاً في شكل عددي، ثم تكرارها بشكل لفظي داخل النص، يساعد بشكل كبير في تعزيز هدف التقرير والوصول إليه.
- **المراجعة الجيدة للأرقام:** تحتاج الأرقام للمراجعة الجيدة بشكلٍ أكبر مما تحتاجه الكلمات بعد كتابة التقارير؛ فيجب أن تدرك أن الخطأ في طباعة شكل واحد قد يحدث تغييراً جذرياً خطيراً في محتوى تقرير ما؛ مما يؤثر على تحقيق هدفه بشكل قد يكون عكسياً تماماً.

قم باستعراض مثال عن بعض المحصلات النهائية لمؤسسة ما. قد ترتفع معدلات البيع في هذه المؤسسة، لكن هناك عدة طرق للتعبير عن ذلك. فمن الممكن أن نقول ما يلي:

- ■ "لقد ارتفعت المبيعات". دون الحاجة إلى ذكر أية تفاصيل.
- ■ "لقد ارتفعت المبيعات بنسبة ١٠٪". من الممكن أن يكون استخدام نسبة مئوية تقريبية في بعض الأحيان أمرًا مفيدًا للتقرير.
- ■ "لقد ارتفعت المبيعات بنسبة ١٠,٢٥٪". فالدقة في عرض الأرقام وتوضيحها مهمة. ولاحظ أنه من غير المستحب القول: "لقد ارتفعت المبيعات بنسبة حوالي ١٠,٢٥٪"؛ فكلمة "حوالي" تستخدم فقط مع الأرقام غير الواضحة والتقديرات والتنبؤات.
- ■ "لقد ارتفعت المبيعات بمقدار حوالي ١٠,٠٠٠ جنيه إسترليني". قد يكون استخدام الأرقام الفعلية للمبالغ المالية أهم من النسب المئوية (كما يمكن تفعيل الملاحظات التي سبق التحدث عنها مع النسب المئوية عند استخدام المبالغ المالية). بالإضافة إلى ذلك، لا بد من توضيح الأشياء التي يشير إليها الشكل. فعلى سبيل المثال، من الممكن أن نقول إن مبيعات المنتج (س) ارتفعت بنسبة ١٠,٢٥٪ مع تحديد الفترة التي حدث فيها ذلك الارتفاع بدقة. من الممكن للغة بكل تأكيد أن تغني عن جميع الملاحظات السابقة؛ فعبارة "لقد ارتفعت المبيعات بشكل جوهري" قد تغني عن استخدام أي من الملاحظات السابقة من خلال استخدام كلمتين فقط "بشكل جوهري".

ومن الممكن تقديم المعلومات في شكل مبسط يساعد الناس في فهمها، قد يكون ذلك مثلاً في شكل رسم تخطيطي.

وسائل تقديم الأرقام في شكل واضح

هناك وسيلتان رئيسيتان لضمان عنصر الوضوح عند التعامل مع الأرقام هما: الرسوم التخطيطية والبيانية.

الرسوم التخطيطية والبيانية

أولاً، هناك من يقول إن الصورة تعادل ألف كلمة؛ وكما ينطبق هذا الأمر على الصور فإنه ينطبق أيضًا على الأرقام بشتى أنواعها. فالرسم التخطيطي الواحد بما فيه من أرقام وتعليقات قادر على إعطاء صورة كاملة عن موضوع ما؛ فقد يؤدي الرسم التخطيطي بالمرء إلى فهم شتى الأمور المتعلقة بموضوع التقرير والإلمام بها بشكل سريع - بل وأحيانًا منذ الوهلة الأولى.

وعادةً ما يكون استخدام رسمين تخطيطيين واضحين أفضل من استخدام رسم واحد معقد وغير واضح، ولا بد بالطبع للرسوم التخطيطية والبيانية من الوصول بوضوح المعلومات التي تقدمها إلى أعلى الدرجات. لذا، فإنها تحتاج إلى العناصر التالية:

- أن يكون حجمها مناسباً.
- أن يتم استخدام ألوان مختلفة عند صياغة هذه الرسوم التخطيطية قدر المستطاع إذا ما كانت هناك ضرورة لذلك؛ ويجب أن يتم اختيار هذه الألوان بعناية على ألا يكون هناك تقارب بين الألوان المتجاورة في الشكل.
- أن يعلق عليها تعليق مناسب، مع تحديد أي التعليقات يمكن وضعه على الرسم وأيها يتم وضعه بطريقة منفصلة عنه (على سبيل المثال، يمكن تذييل التعليق في آخر الصفحة).

■ أن تكون مؤثرة وفعالة أو أن يتم تطويعها لتكون كذلك، إذا تم استخدامها كشاهد على موضوع معين تم تناوله داخل التقرير، خاصة عندما يكون للوضوح أهمية مضاعفة داخل النص.

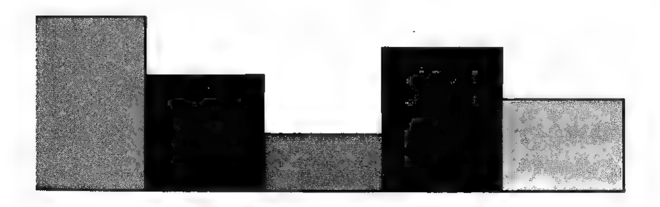
هناك العديد من الأشكال المختلفة للرسوم البيانية والتخطيطية يمكن استخدامها؛ منها:

الجداول

تشتمل هذه الكلمة على أي شكل يوضع في هيئة أعمدة؛ ويمكن للجداول أن تكون على درجات مختلفة من التعقيد.

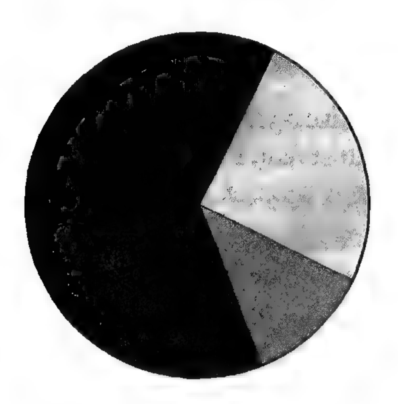
رسم بياني على شكل أعمدة

يوضح الشكل هذا النوع من الرسوم البيانية؛ وقد يختلف مقياس الرسم تبعًا للرغبة في التأكيد على شيء ما.



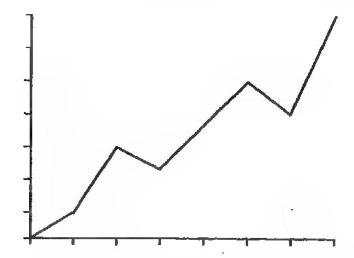
الرسم البياني الدائري

يعد الرسم التالي من إحدى الوسائل التوضيحية المميزة التي بإمكانها توضيح الأشياء بشكل أكبر من الجداول، أو الجمل البسيطة المحتوية على عنصر الوصف على وجه الخصوص.



الرسوم التخطيطية

وتتمثل أهمية هذه الرسوم في توضيح الاختلافات والتغيرات الكمية التي تحدث بمرور الزمن. ولا بد من اختيار مقاييس هذه الرسوم بدقة لتوضيح الصورة المطلوبة (قد يكون هناك العديد من الحيل الخداعية داخل الرسوم التخطيطية - تلك الحيل تحتاج منك أن تضعها في اعتبارك في أثناء قراءة هذه الرسوم وتركز عليها بشكل أكبر من التركيز اللازم لها عندما تقوم أنت بوضع هذه الرسوم التخطيطية).



تتركز فاعلية الوسائل السابقة كافة في مدى بساطتها. فالتعقيد، الذي يتمثل في محاولة عرض العديد من النقاط والمعلومات المختلفة من خلال رسم واحد، بإمكانه طمس وضوح الرسم التخطيطي.

وعليك أن تلاحظ أيضًا وجود ضرورة في بعض الأحيان إلى عمل توازن بين عنصر "مثالية" الرسم التخطيطي وعنصر الزمن (وأحيانًا التكلفة) اللازم للانتهاء منه. على الرغم من كل ما سبق، فإن المشكلة الحقيقية تكمن في قلة استخدام الرسوم التخطيطية والبيانية في التقارير عندما تكون هناك ضرورة ملحة لاستخدامها. إن إضافة رسم تخطيطي واحد إلى عرض ترويجي، مثلاً، قد تكون قادرة على فتح باب المناقشة في موضوع ما أو الحصول على الموافقة الخاصة باقتراح ما.

قد تكون فاعلية مثل هذه الوسائل التوضيحية كبيرة. وفيما يلي مثال على كيفية عرض بعض المعلومات المرتبطة بالتقارير أو العروض الترويجية من خلال الرسوم البيانية أو التخطيطية، وليكن هذا المثال عن كيفية استخدام الرسم البياني الدائري في الوصول إلى طريقة عرض هذه المعلومات. أولاً، عليك رسم الدائرة ثم تقسيمها إلى جزأين؛ يمثل أحدهما مقدار ما يعكسه المحتوى الفعلي لتقريرك من معلومات ونقاط متعلقة بأهدافه، ويمثل الآخر الجانب الذي تم إقحامه على المحتوى الفعلي للتقرير

من خـلال الأسلوب والشكل العـام المأخـوذ عنك وعن مـؤسـسـتك. ويمكن استخدام هذا الرسم الذي قمت برسمه للتو بعد ذلك في تحقيق التوازن بين المحتوى الفعلي لتقاريرك والعناصر أو المعلومات التي يتم إقحامها داخل هذا المحتوى الفعلي. ومن الممكن لرسم تخطيطي أو بياني واحد أن يثير العديد من المعلومات والأفكار المهمة.

دور اللغة في التعامل مع الأرقام

ثانيًا، فيما يلي سرد لبعض العوامل الأخرى المتعلقة بكيفية تحقيق عنصر الوضوح من خلال استخدام اللغة:

- **السرعة:** قد تحتاج في المحادثة إلى خفض سرعة الحديث قليلاً عند التعامل مع الأرقام قبل الاسترسال في الحديث، وقد تحتاج إلى فترات طويلة من الصمت. وكذلك الحال تمامًا مع الكتابة، فعليك أن تتأكد من وجود كل شيء في سياقه الصحيح الخاص به قبل استخدام الرسوم التخطيطية أو البيانية وإلا فقد تؤدي هذه الرسوم إلى التشوش.
- **توضيح جميع التفاصيل المتعلقة بالموضوع:** من الممكن لهذه العملية أن تسلط الضوء وتركز الانتباه على نقطة معينة أو موضوع معين – يجب الاهتمام بهذه العملية جيداً، لأنها قد تتسبب في حدوث بعض التشوش إلا أنها تعرض تفاصيل مهمة في الوقت نفسه.
- **المراجعة:** في المحادثة يتم استخدام العديد من الأساليب والأسئلة للتأكد من متابعة الشخص أو الأشخاص الذين تتحدث إليهم لحديثك؛ أما في الكتابة فقد تكون هناك حاجة إلى استخدام أشكال أخرى للمراجعة تعمل على توقف القارئ مليًا أثناء القراءة، وذلك لضمان إلمامه بأفكار الموضوع أو خلاصتها قبل متابعة القراءة.

- **الإحكام:** عليك أن تراجع الأرقام بحرص؛ فمن الممكن أن يحدث تشوش أو خطأ في أثناء وضع الأرقام، وهذا أمر خطير في حد ذاته، فالخطأ في النسب المئوية الخاصة بمشروع ما، على سبيل المثال، قد يكون له خطورة كبيرة على هذا المشروع.
- **الدقة:** من الممكن أن يصنع الاختيار الصحيح والمناسب لكلمة في التقرير فرقًا كبيرًا في ضمان تحقيق الهدف والأثر المطلوب من هذا التقرير.
- **الكلام الأجوف:** قد لا تكون بعض العبارات المستخدمة للأرقام سوى مجرد كلام أجوف لا معنى له (كما هو الحال في بعض الإعلانات التليفزيونية التي يرد فيها بعض العبارات على شاكلة: "الآن ما يزيد عن ٧٠٪ ..." وهكذا). وقد يكون لاستخدام النسب المئوية العالية مع استخدام أسلوب المقارنة، كما في المثال السابق، تأثير كبير، لكنه يثير في النفوس تساؤلاً مهمًا: "ما الطرف الثاني لهذه المقارنة؟" قد يكون الطرف الثاني لهذه المقارنة أحد المنافسين أو شكلاً سابقًا للمنتج نفسه، أو قد لا يتضح الطرف الثاني للمقارنة. لذا، تحتاج الكتابة إلى إيضاح مثل هذه النقاط.

هناك عامل آخر قد يفيد عند التعامل مع الأرقام؛ ألا وهو المقارنة. ويمكن أن تتم عملية المقارنة بطرق عدة. على سبيل المثال، تشتمل العديد من الأرقام الإحصائية، على الأقل المالية منها، على عمل مقارنات مع فترات زمنية أخرى في مكان أو مجال العمل نفسه. فقد يذكر في أحد تقارير العمل أن نسبة معينة قد فاقت مثيلتها في العام السابق، كما أنه من الممكن أن تحدث هذه المقارنات بين أكثر من عنصر في وقت واحد، فمن الممكن القول مثلاً: "انخفضت المصاريف الإدارية، بينما ارتفعت كفاءة خدمة العملاء عن العام الماضي".

وبالمثل، فإن المقارنات قد تستخدم بهدف تعزيز الوصف لحالة معينة أو وضع قائم. وتعتبر المقارنة عنصراً مساعداً مهماً؛ خاصة في حالة استخدام أرقام كبيرة أو غريبة بالنسبة لطبيعة الأشخاص الموجهة إليهم وخبرتهم. وتتمثل أحد الجوانب المهمة لعملية المقارنة في الكلمات المستخدمة فيها؛ حيث تؤدي الكلمات المستخدمة دوراً كبيراً في توصيل الهدف من كتابة التقرير إلى قارئه بالشكل الذي يرغبه كاتبه. ويستطيع القارئ أن يدرك عند استخدام كاتب التقرير لقدر كبير من المغالاة، من خلال مقارنة موضوع ما مع موضوع آخر أكثر أهمية منه، أن الهدف من ذلك تسليط الضوء على أهمية موضوع النقاش والرسم البياني أو التخطيطي الذي يعبر عن هذا الموضوع. بدلاً من ذلك، يمكنك أن تستخدم مقارنة أخرى دقيقة وواقعية مع عرض تفاصيل مهمة عن الشيء أو الموضوع الذي يتم وصفه. ففي بعض الأحيان، تقوم المقارنة بتوضيح بعض التفاصيل المهمة التي لا تفلح أكثر التفاصيل الإحصائية دقة في توضيحها.

ينطبق ذلك على ما يمكن تسميته بـ"تقسيم الشكل"، بمعنى أن يتم عرض الشكل على هيئة أجزاء أخرى أصغر، دون فصل لهذه الأجزاء الأصغر عن الشكل الرئيسي. وعلى سبيل المثال، من الممكن تقسيم النفقات السنوية التي تبلغ ١٦٨٠ جنيهاً إسترلينياً، مثلاً، في أثناء عرضها إلى "١٤٠ جنيهاً إسترلينياً شهرياً" أو "أقل من ١٥٠ جنيهاً إسترلينياً شهرياً".

تعد حالة وكيل السفر الموجودة في دراسة الحالة في الفصل الأول من هذا الكتاب مثالاً جيداً على كيفية التعامل مع الأرقام وكيفية تحقيق التوافق بينها وبين نوع معين من القراء والتأثير على طريقة تناول القراء لهدف المستند وكيفية التعامل معه. لقد كان المفتاح الرئيسي في حل مشكلة هذه الوكالة هو التواصل؛ فالأرقام وصعوبة الوصول إلى المعدلات المرجوة لم تتغيرا. ولكن، من خلال الرسوم البيانية والتخطيطية أصبحت المشكلة خاضعة للسيطرة والفهم من قبل أفراد العمل كافة، وفوق كل ذلك أصبح

الهدف قريبًا وقابلاً للتحقق. وأظهرت النتائج فيما بعد أن النجاح كان ممكنًا منذ البداية ولم يكن يحتاج إلا إلى تقديم الرسوم البيانية والتخطيطية الخاصة بالمشكلة بطريقة صحيحة قادرة على توضيح كافة الحقائق المتعلقة بالوضع القائم.

وبالمثل، فإنه بإمكانك التفكير في بعض الأرقام المتعلقة بمواضيع أخرى وكيفية الإشارة إليها، على سبيل المثال:

- قد يثير الحديث عن ميزانية حملة دعاية مع المدير المالي للمؤسسة التي تعمل بها بعض الاعتراضات. فقد يرى هذا المدير المالي أن هذه الحملة الدعائية ما هي إلا مبلغ ضخم من المال "يضيع هباءً". وبإمكانك أن تقدم هذه الميزانية على أنها نوع من الاستثمار مع توضيح العلاقة الوثيقة بينها وبين عائد مبيعات المنتجات أو السلع التي تروج لها، وسيختلف رد فعل مديرك المالي آنذاك.
- قد يضطر المدير الذي يقوم بعمل جدول للسنة المالية بتحديد بعض الأرقام المتعلقة بالمقياس الزمني عند التواصل مع أفراد أقل سنًا وخبرةً لا يستطيعون التعامل مع خطط طويلة المدى.

يجب أن تكون هناك على الدوام عناية شديدة بمعرفة طبيعة الأشخاص الذين تتواصل معهم وكيفية توظيف الأعداد والمعلومات المالية بشكل مناسب.

في النهاية، يجب الاهتمام بعاملين آخرين فيما يتعلق باللغة أيضًا:

- في التواصل الخطابي، تساعد نبرة الصوت في توضيح بعض المعاني المتعلقة بموضوع المناقشة. فعلى سبيل المثال، تكون نبرة الصوت عند التحدث عن زيادة بنسبة ١٠٪ في المبيعات أو ما شابه سعيدة والعكس صحيح. أما التواصل الكتابي، فيحتاج إلى اختيار بعض الكلمات والعبارات التمهيدية لضمان توصيل المعنى بالشكل المطلوب.

■ من الممكن أن يتم تقديم الأرقام والكلمات المقترنة بها في الكتابة وإبرازها بشكل مختلف من خلال بعض أشكال الطباعة. فقد تتم كتابة بعض الكلمات بخط مائل أو حجم أكبر للخط. علاوة على ذلك، يوجد اختلاف أيضاً بين كتابة ١٠٪ أو ١٠ في المائة أو عشرة في المائة؛ ومن الممكن استخدام قدر أكبر من التنوع في أثناء الكتابة. وسوف نتناول أشكال الطباعة فيما بعد.

الملخص

من الممكن للأرقام أن تعزز من التواصل بين القارئ والكاتب وقد تفسده أو تؤدي به إلى طريق مسدود. ومن أجل ضمان النجاح في استخدام الأرقام يجب:

■ إدراك دور الأرقام في توصيل المعنى المطلوب وأهميتها في هذا الصدد

■ إدراك الصعوبات التي يواجهها بعض الأشخاص عند التعامل مع الأرقام

■ اختيار وسيلة معينة في الكتابة تبرز الأرقام بشكل ملائم من خلال أساليب الطباعة المختلفة (استخدام الخط العريض مثلاً) أو من خلال أية وسيلة أخرى

■ توضيح الأرقام قدر المستطاع من خلال استخدام الرسوم التخطيطية مثلاً

■ التأكد من وضوح اللغة والأفكار المستخدمة (شفهيًا أو كتابيًا) واستخدام الوصف المعبر ومنح القارئ الوقت اللازم لفهم ما يريد أن يقوله كاتب التقرير أو العرض الترويجي

الفصل السادس

تفعيل عنصر الإقناع في العروض الترويجية

قد تكون كتابة التقارير أمراً روتينياً وتحتاج قدراً كبيراً من الجهد كي تصاغ في شكل صحيح. لكن العروض الترويجية تعد أمراً مختلفاً؛ فصياغتها تحتاج إلى المزيد من المتطلبات. وتتشابه العروض الترويجية مع التقارير بشكل أو بآخر. فلا بد لكل منهما أن يجتذب القراء ويثير انتباههم وفضولهم ويخضع للعوامل التي تم ذكرها في الفصول السابقة من الكتاب – على سبيل المثال البنية الجيدة واستخدام اللغة المناسبة – لكن العروض الترويجية لا تقف عند هذه العوامل فقط، بل تتعداها إلى عوامل وشروط أخرى. ولا بد لأي عرض ترويجي من أن يكون مقنعاً وأن يكون له دور فعال في الحث على اتخاذ قرارات إيجابية في العمل. لذا، تعد العروض الترويجية مرحلة رئيسية في عمليتي البيع والشراء. وعلى الرغم من أن مناقشة أساليب البيع ليست مقصداً في هذا الكتاب، فإن ذكر بعض العناصر المتعلقة بذلك يعد أمراً مهماً.

البيع كعملية تراكمية

قد يكون البيع أحياناً عملية بسيطة تنتهي خلال مقابلة واحدة فقط؛ حيث يتقابل البائع مع المشتري، وفي نهاية المقابلة – إذا ما كانت ناجحة – يوافق المشتري على الابتياع وتنتهي العملية.

على الرغم من ذلك، فإن عملية البيع عادةً ما تكون أكثر تعقيداً؛ حيث تستلزم أحياناً القيام ببعض الخطوات؛ مثلاً:

- القيام ببعض النشاطات الدعائية والإعلانية التي تدفع العميل المستقبلي إلى طرح بعض الاستفسارات

- الرد على استفسارات العميل المستقبلي بأية وسيلة (عن طريق التليفون مثلاً)
- قيام النشاطات الدعائية باجتذاب العميل المستقبلي الذي يطلب من الشركة أو المؤسسة المقدمة للسلع أو الخدمات إمداده ببعض المعلومات المفصلة عن سلعها أو خدماتها (من خلال خطابات بريدية أو كتالوجات، مثلاً، لتوضيح هذه المعلومات)
- الانتظار فترة ثم إجراء مكالمة هاتفية لإعادة إحياء الاهتمام المبدئي لدى العميل أو الحفاظ عليه أو زيادته
- قيام مندوب المبيعات بعمل زيارة للعميل المستقبلي يوضح فيها بعض الأمور المتعلقة بسلع شركته أو مؤسسته وخدماتها بشكل أكثر تفصيلاً
- الحاجة إلى تكرار المقابلة؛ فقد لا يحسم العميل قراره بشراء السلعة أو الخدمة من خلال المقابلة الأولى
- قيام هذا المندوب بمتابعة هذا العميل من خلال التليفون، ثم عمل مقابلة ثانية معه
- عمل مقابلة ثانية، وفي هذه المرة يوافق العميل المستقبلي على رؤية العرض الترويجي الخاص بالخدمة أو السلعة التي سيشتريها
- قيام العميل الذي يتابع عملية الترويج للمنتج بالإفصاح عن هذه الصفقة داخل مؤسسته بمجرد إرسال مندوب المبيعات بالعرض الترويجي له
- احتياج عملية البيع إلى المزيد من الخطوات والمقابلات يقوم بعدها المندوب بالإعلان عن المورِّد المنتظر للسلعة أو الخدمة المقدمة
- تقديم السلعة أو الخدمة بشكل رسمي (أمام مجلس إدارة المؤسسة أو لجنة المبيعات، على سبيل المثال)
- أخيراً، تحديد القرار بشراء السلعة أو الخدمة أو عدم شرائها

قد لا تطول عملية البيع في بعض الأحيان إلى هذه الدرجة، لكن في أحيانٍ أخرى تعتبر الخطوات التي تمت مناقشتها في المثال السابق مجرد تبسيط وإيجاز لعملية البيع. وقد تكون هناك حاجة إلى عمل المزيد من المقابلات، كما تقوم بعض المؤسسات بفرض مراحل إضافية، مثل عمل المزيد من الخطوات لعرض المنتج أو اختباره. وتمثل كل مرحلة من مراحل البيع، مهما طالت وتعددت هذه المراحل، شكلاً من أشكال التواصل. بالإضافة إلى ذلك، فإن عملية البيع ككل قد تستمر لأيام أو أسابيع أو شهور أو حتى أعوام، خاصة في ظل احتفاظ كل مؤسسة بخطوات معينة خاصة بها لإقناع العميل بشراء المنتج.

أما الآن، ومع النظر إلى كم التعقيد الموجود في عملية البيع (بالإضافة إلى التعقيدات الأخرى التي قد تفرضها المؤسسة التي تعمل بها على عملية البيع)، فعليك أن تضع في الاعتبار أن البيع عملية تراكمية من حيث كفاءة الخطوات والمراحل اللازمة لإتمامها. إن العملاء المستقبليين لا ينتقلون من مرحلة من مراحل البيع إلى المرحلة التي تليها إلا إذا اقتنعوا بكفاءة المراحل السابقة، تلك الكفاءة اللازمة لإقناعهم بجودة السلعة أو الخدمة المعروضة. لذا، وعلى سبيل المثال، فإذا قام أحد مندوبي المبيعات بإرسال كتالوجات غير ملائمة أو سيئة الطباعة للعميل، يؤدي ذلك إلى رفضه لمقابلة ذلك المندوب.

هناك نقطة أخرى يجب أن تكون محل اعتبار؛ ألا وهي معدل التقدم المحقق في مراحل عملية البيع. فالانتقال من مرحلة لأخرى يستهلك الكثير من الوقت والمال. إن تنفيذ أي مرحلة من مراحل البيع بشكل سيئ قد يؤدي إلى توقف عملية البيع عند هذه المرحلة وإيقاف تقدمها؛ حيث يتوقف العميل عن متابعة هذا العرض (وقد يتجه إلى إحدى المؤسسات المنافسة ويستكمل معها مراحل البيع التي تنتهي بابتياعه لمنتجات هذه المؤسسة) ويذهب كل الوقت والمال اللذين تم بذلهما هباءً.

العروض الترويجية كمرحلة رئيسية في عملية البيع

توجد بعض المراحل والخطوات سابقة الذكر في التقارير أيضًا، لكنها تتضح أكثر في العروض الترويجية. وتمثل العروض الترويجية عنصراً أساسيًا ومهمًا في نقل العميل المستقبلي من مرحلة عدم الاهتمام تمامًا بالسلعة أو الخدمة المعروضة لمؤسسة ما إلى إثارة اهتمامه بهذه السلعة أو الخدمة وتشجيعه على شرائها. بالإضافة إلى ذلك، فإن العروض الترويجية تنتقل بمراحل عملية البيع إلى نهايتها في تتابع وتناسق. لذا، فإن عمليات البيع دائمًا ما تبوء بالفشل إذا لم يتم استخدام عروض ترويجية جيدة ومناسبة لها.

ترتكز عملية البيع بشكل كبير على العروض الترويجية ومدى نجاحها في أداء مهمتها. فالعروض الترويجية يجب ألا تتميز فقط بجودة الصياغة وسهولة القراءة، لكن الأهم من كل ذلك هو أن تكون مقنعة. في بعض المؤسسات، لا تكون العروض الترويجية سوى وسيلة ضعيفة للتواصل. ومهما كانت مهارة مندوبي المبيعات في فن البيع الشفهي المباشر، لا تستطيع هذه المهارة أن توفر ذلك القدر من الإقناع الذي يمكن أن يتحقق من خلال الكتابة. إن أسوأ ما يمكن أن يطرأ على العرض الترويجي هو الافتقاد إلى عنصر الإقناع نتيجة المبالغة في رسمية الخطاب – التي دائمًا ما تصاحب المغالاة في الحرص على كفاءة العرض الترويجي.

أسلوب الإقناع

إن المقام هنا لا يتسع كما ذكرنا في أول هذا الفصل لاستعراض أساليب البيع بشكل تفصيلي. ومع ذلك، فمن المهم أن نتعرض لبعض النقاط المبدئية المهمة المتعلقة بأساليب البيع.

إن أفضل وأبسط تعريف لعملية البيع هو أنها "مساعدة الناس على الشراء". ويعتبر هذا التعريف بمثابة تغطية شاملة لجوانب عملية البيع كافة،

تلك العملية التي تحتاج من البائع أن يتعرف على احتياجات المشتري ويفهمها ويحترمها، وأن يجعل مساعدة المشتري في اتخاذ قراره بالشراء شغله الشاغل.

تحتاج عملية البيع إلى ثلاثة عناصر أساسية:

- تعريف المشتري على البائع (لن يشتري فرد ما أي شيء من شخص لا يعرفه ولا يستطيع أن يتذكره.)
- تفعيل عنصر الإقناع (أن يكون ما يقوله البائع قابلاً للفهم والتصديق وجاذبًا للمشتري.)
- تميز العرض الترويجي للسلعة أو الخدمة المقدمة عن غيره من عروض المنافسين

إن هذه العناصر الثلاثة مهمة، وفي ظل وجود بعض الأعمال التي تحتم صياغة عرض ترويجي، يكون العنصر الأخير هو الأكثر أهمية. ويجب ألا يتوهم أحد أن التنافس بين المؤسسات المختلفة لا يهدد العمل بها، فهذا احتمال غير وارد.

الأشياء التي يجب تجنبها

يجب ألا تقوم بما يلي:

- **اصطناع المهارة اللفظية**: يجب أن تكون المناقشة التي تستند على حجج منطقية هي العنصر الحاسم في عملية البيع وليس العبارات المنمقة والجمل الرنانة والاقتراحات الذكية.
- **الميل إلى التعقيد**: ولقد ناقشنا أهمية عنصر البساطة والوضوح أكثر من مرة من قبل وهو ينطبق على عملية صياغة جميع مستندات العمل، بما فيها العروض الترويجية.
- **تركيز الحديث على الذات والتأنق اللفظي**: يجب ألا يتحدث كاتب العرض الترويجي بشكل مستفيض عن نفسه ومؤسسته وسلعها أو

خدماتها (بدلاً من الحديث عن أهمية هذه السلعة أو الخدمة بالنسبة للعميل). أما التأنق اللفظي، فيعني الكتابة بطريقة تختلف عن الطريقة التي يمكن استخدامها في الحديث الشفهي. علاوة على ذلك، فإنه يعني اتباع العرض الترويجي للقواعد اللغوية الصرفة على حساب سهولة الأسلوب وانسيابيته.

- **المبالغة في التعبير:** حيث إن المبالغة قد تتحول إلى عنصر هدم ضد مستخدمها، في الوقت الذي يجب عليه فيه أن يتحلى بالقدرة على الإقناع. وبالتالي، فإن أية معلومة قابلة للشك نتيجة المبالغة في التعبير من شأنها التأثير سلباً على عملية الإقناع.
- **إبداء الآراء:** أو على الأقل تجنب إبداء الكثير من الآراء، مقارنةً بما يقوم كاتب العرض الترويجي بعرضه من حقائق، خاصة المثبت منها
- **استخدام أدوات النفي للانتقال بين الاحتمالات المختلفة:** على سبيل المثال، يجب ألا يقول أحد: "إذا لم يكن هذا هو المطلوب، فسوف نقوم بـ ..."، بدلاً من ذلك يمكن أن يقال: "بإمكانك الحصول على ... أو ...".
- **افتراض جهل القارئ بما يعرض عليه من سلع أو خدمات:** فعلى سبيل المثال، وبدلاً من قول: "قد لا تكون على دراية بـ ..."، يستحسن قول: "لم يصل إلى أسماع العديد من الناس حتى الآن أن ..." أو "قد تكون على دراية بأن ...".
- **المبالغة في استخدام الدعابة:** يجب عليك ألا تستخدم الدعابة إلا إذا كنت واثقًا من نجاحها في تحقيق ما تريد. إن تضايق العميل المستقبلي من أسلوب كاتب العرض الترويجي الساخر من شأنه أن يؤثر على اقتناعه بالسلعة أو الخدمة المعروضة عليه. كما أن

استخدام أي استشهاد أو طرفة خفيفة، خاصة إذا ما كانت ملائمة للموقف، يفضل أحيانًا عن المخاطرة باستخدام الدعابة.

- **استهلاك جميع مميزات السلعة أو الخدمة المقدمة في بداية العرض الترويجي:** فالمستند الذي يعتمد على عنصر الإقناع يجب ألا يستنفد جميع أدوات الإقناع منذ بدايته، والمميزات هي أدوات الإقناع. لذا، يجب أن تستخدم هذه الأدوات خلال العرض الترويجي ككل.

أمور واجب الالتزام بها

يجب أن تقوم بما يلي:

- **التركيز على الحقائق:** فلا بد أن يتسم الموضوع الذي تقوم باستعراضه بالمصداقية والواقعية. إن المنهج الذي يعتمد على ضرورة توضيح جميع الحقائق المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة يساهم في توضيح أهمية هذه السلعة أو الخدمة.
- **استخدام التعليقات:** فعلى الرغم من أن الأشكال والأساليب الإيضاحية والصور والرسوم البيانية بإمكانها توضيح ما تعكسه من معلومات من تلقاء نفسها، فإن استخدام التعليقات عليها من شأنه أن يزيد من فاعليتها. (يمكن من خلال التعليقات الموجودة على الصور القيام بتسليط الضوء على بعض النقاط المهمة، من خلال ذكرها داخل النص، ثم ترديدها مرة أخرى في شكل تعليقات على الصور والأشكال بأنواعها المختلفة.)
- **التكرار:** فقد تظهر النقاط الرئيسية داخل العرض الترويجي أكثر من مرة أو يتم تكرارها من خلال كتيب المعلومات يلحق بهذا العرض. كما يستخدم التكرار كذلك لتسليط الضوء والتركيز على بعض النقاط المهمة داخل الموضوع؛ خاصة مميزات السلعة أو الخدمة المعروضة.

- **تنويع اللغة المستخدمة:** لا بد من استخدام عدة أساليب لغوية مختلفة للتعبير عن الشيء نفسه أكثر من مرة في الكتيبات الدعائية أو الخطابات أو ما شابه ذلك.

- **ذكر ما هو جديد:** يجب أن يكون لديك دائمًا ما هو جديد من معلومات أو أساليب أو حقائق. وفي ظل وفرة ما تقدمه من معلومات وحقائق، قد تضل النقاط الرئيسية طريقها إلى أعين القراء وعقولهم. لذا، عليك أن تتأكد دائمًا من وضوح النقاط الرئيسية داخل ما تكتبه من عروض.

- **مخاطبة قارئ العرض بأسلوبه:** عليك ككاتب للعروض الترويجية أن تقوم بهذه الخطوة بدقة متناهية. فعليك أن تعرف بالضبط طبيعة الأشخاص الذين توجه إليهم عرضك الترويجي واحتياجاتهم والأشياء التي يحبونها والتي لا يحبونها، كما يجب عليك أن تصوغ الموضوع الرئيسي للعرض والذي تريد أن توصله للعميل بعناية شديدة. إن محاولة تعميم العرض الترويجي على كل الأشياء والأشخاص من شأنه أن يؤثر سلبًا على فاعلية هذا العرض وتأثيره على العميل.

- **الاستحواذ على اهتمام العميل وضمان متابعته لجميع صفحات العرض الترويجي:** يجب أن تهتم بقطع الجمل التي توجد في نهاية صفحة ما، بين نهاية هذه الصفحة وبداية الصفحة الجديدة؛ وذلك لدفع القارئ إلى قلب الصفحات من أجل استكمال معاني الجمل. وقد يؤدي هذا الأسلوب إلى أن يظهر العرض الترويجي في شكل غير منظم، غير أنه أسلوب فعال. حاول أن توضح دائمًا عنصر التكامل بين الصفحات من خلال الإشارة في أول الصفحة، بطريقة غير مباشرة، إلى أن هذه الجملة استكمال لجملة أخرى في نهاية الصفحة السابقة.

- **الربط بين الفقرات:** وهذه هي وسيلة أخرى للاستحواذ على اهتمام العميل. ويمكن تحقيق ذلك من خلال أسلوب السرد والشرح، بمعنى أن يقوم كاتب العرض بسرد نقطة ما في فقرة ما، بأن يقول مثلاً: "يعد أحد الأمثلة على هذا..."، ثم يقوم بشرح هذه النقطة في الفقرة التالية لها، بأن يقول مثلاً: "والآن، لنحاول التعرف على كيفية تفعيل ذلك ...".
- **استخدام الوصف:** وتذكر أنك على إلمام كامل بطبيعة ما تصف، ولكن قارئ عرضك ليس كذلك. لذا، يجب عليك أن توضح ما تقوم بوصفه لعملائك وألا تتوقع أن بإمكانهم معرفة مقصدك والتحمس لما تقوم بعرضه من سلع أو خدمات من خلال ما تقوم بذكره من عبارات وصفية موجزة.
- **ذكر الأشخاص وتحديدهم:** فلا تقل: "رئيس القسم الذي أعمل به"، وقل: "جون سميث رئيس القسم الذي أعمل به". ولا تقل: "لقد أثبتت هذه الخدمة نجاحها ..."، وقل: "لقد أقر أكثر من ٢٠٠ عميل بمدى فاعلية هذه الخدمة ...".
- **توفر المصداقية:** فعلى سبيل المثال، إذا قمت باقتباس بعض العبارات أو الجمل على لسان بعض الأشخاص، فعليك ذكر أسمائهم (بعد الاستئذان منهم). بالإضافة إلى ذلك، إذا قمت باقتباس بعض الأرقام، فعليك أن تذكر الشخص الذي قام بتقدير هذه الأرقام بالاسم. إن التحديد يزيد من مصداقية المعلومات المقدمة، لذلك يجب عليك ألا تقول: "لقد تم توضيح ذلك في الكتيب ..."، وقل "لقد تم توضيح ذلك في الصفحة رقم (...) من الكتيب ...".

تنطبق جميع النقاط السابقة على الأساليب المباشرة لكتابة الرسائل بالشكل نفسه الذي تنطبق به على العروض الترويجية، لكن كتابة العروض

الترويجية تحتاج إلى دراسة خاصة بها ومنفصلة عن غيرها من العمليات الأخرى. لذا، وعلى الرغم من أن الجزء المتبقي من هذا الفصل يتناول، إلى حد ما، بالدراسة والمناقشة بعض أساليب البيع، فإن تركيزه الأساسي سوف ينصب على كيفية كتابة العروض الترويجية و"الشكل" المناسب الذي يفعل دورها بالشكل المطلوب.

عروض الأسعار والعروض الترويجية

على الرغم من أنه في بعض الأحيان يتم استخدام كل من "عروض الأسعار" و"العروض الترويجية" بشكل متماثل، فإن مدلول هذين المصطلحين يختلف في عملية البيع بشكل كبير. لذا، يستوجب هذا الأمر توضيح المعنى الدقيق لكل منهما.

تتمثل مهمة العروض الترويجية في توضيح وشرح أهمية السلعة أو الخدمة التي تروج لها. وقد تقوم هذه العروض بعرض بعض الاقتراحات؛ حيث تتمثل مهمتها الأساسية في الإقناع. بينما تقوم عروض الأسعار، التي تعتبر أبسط من حيث الشكل وأسلوب الصياغة من العروض الترويجية، بوضع بعض الخيارات - التي عادةً ما يطلبها المستهلك - مع توضيح إمكانية الحصول على ما تقوم بعرضه من سلع أو خدمات وبيان أسعارها. وتختلف عروض الأسعار عن العروض الترويجية في أنها تفترض أن عملية الإقناع قد تمت بالفعل، وبالتالي فإنها تعتبر أن محاولة تفعيل عنصر الإقناع مرة أخرى غير ضروري؛ لأنه قد تم بالفعل. ولكن في بعض الأحيان، تحتاج العديد من عروض الأسعار إلى عنصر الإقناع بشكل أكبر بكثير من العروض الترويجية. وفي الاستعراض التالي ينصب التركيز والاهتمام على العروض الترويجية الأكثر تعقيداً، وعلى الرغم من ذلك، فإنه من الممكن استخدام المبادئ التالي ذكرها، والخاصة

بكتابة العروض الترويجية، في تحسين مستوى عروض الأسعار وجعلها أكثر اجتذابًا للعميل.

اختيار شكل العرض الترويجي

هناك خياران لشكل العرض الترويجي. في بعض الأحيان، يكون شكل الخطاب ملائمًا للعروض، رغم أن العروض قد تكون أكثر طولاً من الخطابات. وفي أحيان أخرى، تؤدي المبالغة في التخطيط لشكل العروض الترويجية أو العناصر المكونة لها إلى المبالغة في موضوع العرض نفسه؛ وبالتالي يفشل العرض في اجتذاب العميل والاستحواذ على اهتمامه. من الممكن وصف ذلك بأنه تخطيط مبالغ فيه العرض الترويجي. أما العناصر المهمة والضرورية في العروض الترويجية؛ فإنها تشبه العناصر المهمة في التقارير، والتي تمت مناقشتها من قبل في أكثر من فصل في هذا الكتاب، مع وجود ميل إلى عنصر الإقناع.

العروض الترويجية الموضوعة في شكل خطاب

يتضح من هذا العنوان المقصود بهذا النوع من العروض. إنها عروض توضع في شكل خطاب؛ حيث تبدأ مثل الخطابات بكلمة "عزيزي ...". قد يتكون مثل هذا النوع من العروض من عدة صفحات تشتمل على عدة عناوين فرعية، لكنها أقل رسمية من العروض التي توضع في شكل مماثل لشكل التقارير. ويكون هذا الشكل للعروض ملائمًا في الحالات التالية:

- عندما لا تكون هناك حاجة إلى استخدام العروض المفصلة؛ لأنها قد تؤدي إلى الزج ببعض الموضوعات الفرعية غير المتلائمة مع الموضوع الرئيسي أو إلى صبغ العرض بصبغة رسمية مبالغ فيها.

■ عندما ينحصر الهدف من كتابة العرض في تلخيص بعض المناقشات التي تمت بالفعل.

■ عندما لا تكون هناك موضوعات جديدة (مثلاً، أن تتم كتابة العرض لحل موضوع لم يتم حله في اجتماع سابق).

■ عندما يغيب عنصر المنافسة.

عندما لا تنطبق هذه الحالات على الأسباب الدافعة إلى كتابة أحد العروض الترويجية، ينبغي اللجوء إلى شكلها الآخر.

العروض الترويجية الرسمية

يوضع هذا النوع من العروض الترويجية في شكل مشابه لشكل التقارير؛ حيث يكون مقيداً ببعض الشروط ومفصلاً ورسميًا بشكل أكبر من الشكل السابق للعروض. ويكون هذا الشكل ملائمًا في الحالات الآتي ذكرها:

■ عندما تكون الاقتراحات المقدمة في هذا العرض معقدة.

■ عندما تكون السلعة أو الخدمة المباعة غالية الثمن (أو على الأقل يعتبرها العميل كذلك).

■ عندما يكون العرض موجهًا لأكثر من فرد ولجنة وموصٍ وصانع قرار يعملون معًا أو لأكثر من مجموعة واحدة من الأفراد الذين يقومون بالتشاور فيما بينهم من أجل الوصول إلى قرار مشترك.

■ عندما لا تتقابل مع أحد العناصر المهمة والمؤثرة على اتخاذ القرار (تقترن هذه الحالة بالحالة السابقة).

■ عندما يكون هناك صراع تنافسي محتدم ومقارنة مستمرة من جانب العميل بينك وبين منافسيك.

من الطبيعي أن يكون هناك أكثر من صانع قرار أو عنصر مؤثر على القرار في العديد من الأعمال. وحتى إذا لم تكن متأكداً من وجود هذا التعدد في صانعي القرار أو العناصر المؤثرة على اتخاذه، فإنه من الأفضل دائمًا أن تسأل عن عدد النسخ المطلوبة من عرضك الترويجي. فإذا تعرفت على، مثلاً، شخصين وطُلب منك ثلاث نسخ، فإن هذا قد يعني أن هناك فرداً آخر يجب ألا تغفله. وبالتالي، قد تحتاج إلى عمل مقابلة أخرى في يوم آخر للتعرف على هذا الفرد ومحاولة التأثير عليه.

يعد منظور العميل في عملية البيع ذا أولوية وأسبقية على منظور البائع أو مندوب المبيعات. فرغبات العملاء لا بد وأن يكون لها تأثيرها وتوجيهها على العروض الترويجية التي تقوم بصياغتها. حاول أن تسأل العملاء بعض الأسئلة مثل:

■ ما مدى الرسمية المطلوبة في العرض؟

■ ما كم التفاصيل المتوقعة؟

■ ما الطول المناسب للعرض؟

■ كم عدد الأفراد الذين سيطلعون عليه؟

■ ما الموعد النهائي المطلوب لتسليم العرض؟

لا تعني أهمية الاهتمام بآراء العملاء واحتياجاتهم ضرورة التقيد التام بها، لكنها تعني ضرورة وضعها نصب أعين كاتب العرض الترويجي في أثناء صياغته له. وعلى سبيل المثال، إذا وجهت أحد عروضك إلى أشخاص تعرفهم جيداً، فإنهم سيطلبون منك بالتأكيد ألا يكون العرض في شكل رسمي بحت. ولكن، إذا علمت أنك خاضع للمنافسة، فإن ذلك يتطلب منك أن تصوغ العرض في شكل أكثر رسمية من شكل الخطاب؛ لأن عرضك الترويجي ستتم مقارنته بعرض منافسك. وعندما تتم مقارنة العروض

الترويجية الموضوعة في شكل خطاب بالعروض الترويجية الرسمية يتضح ضعف شكل الخطاب؛ خاصة إذا ما ارتبط مستوى العرض بالقيمة المادية المحققة منه.

توقيت تسليم العروض

إن التوقيت عنصر مهم من العناصر المتعلقة بكتابة العروض الترويجية. ويعد التوافق مع الموعد النهائي الذي يحدده عميلك أمراً مهماً حتى ولو اضطرك ذلك إلى استنفاد كل ما لديك من طاقة وجهد. ولكن في بعض الأحيان، يتوقع العملاء من عرضك أن يعكس آراءك، وبالطبع تعد عملية صياغة عرض ترويجي معقد في يوم واحد أمراً أشبه ما يكون بالمستحيل. إن السرعة المفرطة في صياغة العروض الترويجية في مثل هذه الحالات من شأنها أن تفقد عملاءك الثقة في جودة هذه العروض. وينطبق هذا الأمر بشكل خاص على الخدمات وعلى أي شيء يتم طلبه خصيصاً من قبل العملاء. وقد يفضل أحياناً تأجيل الموعد النهائي لتسليم عرض ترويجي ما بأن تطلب فترة زمنية أطول من الفترة اللازمة لكتابة هذا العرض؛ فمن الممكن أن تحتاج هذه الفترة لتتمكن من تحقيق التوافق والملاءمة بين عرضك واحتياجات العميل والهدف من هذا العرض.

لذا، ففي هذه المرحلة تتعرف على احتياجات العملاء والأشخاص المشاركين في اتخاذ القرار (بمعنى آخر، الأشخاص الذين سيقومون بقراءة ما تكتبه) وتوقيت تسليم العرض الذي تكتبه. وكما ذكر في الفصل الخاص بعملية الاستعداد للكتابة، يجب عليك ألا تغفل إضافة بعض الوقت عند تحديد توقيت تسليم العرض الترويجي من أجل التباحث مع زملائك، وذلك بخلاف الوقت اللازم لإتمام عملك بالكفاءة المطلوبة. وعند تسليم العرض الترويجي، يجب أن يكون معبراً عن نفسه؛ لأنه لا يمكنك أن تقوم بعمل أية مناقشة أو شرح حول هذا العرض بعد تسليمه.

دراسة حالة

قام أحد المستشارين بعمل ملخص دقيق لما قام بإنجازه من عمل. لقد قام بعمل مقابلة أولى جيدة مع عميله المستقبلي. واستطاع هذا المستشار أن يحظى بشيء من التآلف مع عميله، وفي نهاية المقابلة، رحل هذا المستشار متيقنًا من نجاحه في إقناع عميله بإلمامه بجميع عناصر المشكلة وفهمها.

لقد قام هذا المستشار بطرح بعض الأسئلة المهمة عن العرض الترويجي المطلوب صياغته. علاوة على ذلك، فإنه كان على علم بأنه يخوض منافسة مع ممول آخر، وهذه المعلومة مهمة جداً، وأنه يجب الخروج باقتراح مبتكر على أن يكون متوافقًا مع بعض المعايير. بالإضافة إلى ذلك، كانت هناك حاجة إلى سرعة إنجاز العرض الترويجي، وعلى الرغم من أن هذه الحاجة لم تكن ملحة بشكل كبير، فإنها تسببت له في بعض الضغط من حيث توقيت التسليم.

استطاع المستشار تسليم عرضه في الموعد المحدد تمامًا. وبعد مرور أسبوع، استقبل اتصالاً هاتفيًا من المدير المسئول عن اتخاذ القرار بالمؤسسة التي قدم لها عرضه الترويجي. وكان لدى هذا المدير استفسار واضح متعلق بإحدى النقاط الموجودة في العرض. وأراد هذا المدير أن يتعرف على مدى توافق أحد العناصر الموجودة في الاقتراح المقدم في العرض الترويجي مع المعايير المطلوبة. وكان المستشار على دراية كاملة بهذه النقطة، وعاد مع المدير إلى الصفحة التي وجدت فيها. وقال المدير إن هذه النقطة غير واضحة، وكان على حق فيما قال؛ حيث كان التعبير غامضًا. ومع ذلك، حاول المستشار أن يوضح الأمر للمدير مؤكدًا له أن هذه المنهجية قد تم وضعها خصيصًا بهدف التوافق مع المعايير المطلوبة. وكانت هذه النقطة هي عنصر الحسم في اتخاذ القرار بشأن هذا العرض.

وبعد مرور أسبوع، تسلم هذا المستشار خطابًا من هذه المؤسسة. وكان هذا الخطاب غاية في التأدب؛ حيث أطرى على الاقتراح، لكنه رفضه.

توضح دراسة الحالة السابقة نقطة غاية في الأهمية. فلا يوجد ما يؤكد أن النقطة التي استفسر عنها المدير هي السبب الرئيسي والوحيد في فشل هذا العرض الترويجي؛ لكنها على الأقل لم تساعد في نجاحه. ولا بد من الاهتمام بالتفاصيل كافة عند كتابة العروض الترويجية (ربما لم يجد المستشار الوقت الكافي للحصول على رأي أحد زملائه في عرضه؛ مما كان من شأنه لفت انتباهه إلى بعض التفاصيل غير المتوفرة)، كما يجب أن يرتكز اهتمام كاتب أي مستند عمل على احتياجات العميل ومفاهيمه. ويجب ألا تقوم بإرسال عرضك الترويجي إلا بعد أن تعايشه معايشة تامة وتتأكد من كفاءة جميع عناصره ونقاطه؛ فلا يفضل أن تقوم بعمل مكالمة تليفونية لتصحيح بعض النقاط في عرضك أو أن تقوم بعمل مراجعة لصفحة ما، ثم تسأل عميلك المستقبلي أن يستبدل الصفحة الأصلية بها. أما الآن، يمكن الانتقال للحديث عن كيفية تنظيم محتوى العروض الترويجية والتعامل معه.

محتوى العروض الترويجية

عادةً ما يتنوع شكل العروض الترويجية ومحتواها على وجه الخصوص، ويمكن حصر الأجزاء الرئيسية التي تشكل العروض الترويجية فيما يلي:

- المقدمة (دائمًا ما تُسبق بصفحة المحتويات.)
- استعراض احتياجات العميل
- الاقتراحات (أو الحلول)
- بعض التفاصيل المهمة (مثل، التكاليف والتوقيت وبعض المعلومات المتعلقة بالسوق وتحديد بعض التقنيات)
- جملة ختامية (أو ملخص)
- الأجزاء الإضافية (ذات أهمية كبيرة أو ضئيلة في شكل ملحقات)

يحتاج كل جزء من هذه الأجزاء إلى بعض العناوين الفرعية، كما يتنوع طول هذه الأجزاء تبعًا لتنوع السياق. ولكن، تشترك هذه الأجزاء كافة في استعراض النقاط الرئيسية المتعلقة ببنية العرض الترويجي. وفيما يلي استعراض مفصل لهذه الأجزاء.

صفحة المحتويات

يحتاج أي عرض ترويجي مهما كان مستوى تعقيده إلى ما يشبه صفحة العنوان التي توجد في أي كتاب. وفي هذه الصفحة، يتم تحديد راسل العرض والمرسل إليه وموضوعه. وقد تستخدم هذه الصفحة أيضًا في استعراض بعض التفاصيل المتعلقة بكاتب العرض (تلك التفاصيل التي يجب أن توجد في العرض الترويجي، حتى ولو لم يكن ذلك في صفحة المحتويات). كما يفضل بعض كاتبي العروض الترويجية وضع شعار المؤسسة التي يتم إرسال هذا العرض إليها بالإضافة إلى الشعار الخاص بمؤسساتهم في هذه الصفحة.

يجب أن تقوم صفحة المحتويات باستعراض محتويات العرض الترويجي مع ذكر العناوين الرئيسية وتحديد أرقام صفحاتها. ويفضل وضع عناوين فرعية بجانب العناوين الرئيسية؛ خاصة إذا ما كانت العناوين الرئيسية غير شيقة أو لافتة لانتباه القارئ؛ مثل العنوان الرئيسي "المقدمة"، وذلك من أجل إضفاء قدر من التشويق عليها. ويفضل في هذا الجزء من العرض الترويجي استخدام بعض الكلمات التي تدل على الأفعال، مثل "عمل" أو "صنع"، إلى غير ذلك من الكلمات.

تقوم العناوين التالية بوصف مهمة ودور كل جزء من أجزاء العرض الترويجي فقط، فهي ليست اقتراحات أو أشكالاً ثابتة لعناوين يجب استخدامها حرفيًا.

المقدمة

إن العرض الترويجي هو مستند خاص بعملية البيع. لذلك، يجب أن تصاغ بدايته بعناية وأن تثير اهتمام العميل وتنتقل به إلى الهيكل الرئيسي للعرض بعد أن تثير لديه الرغبة في قراءته. ويجب أن تتولى المقدمة العديد من المهام المؤثرة في العرض الترويجي، لهذا السبب يفضل أن تبدأ بجملة (أو أكثر) شيقة قادرة على أن تسترعي انتباه العميل وتركيزه وأن تحدد طابع المستند.

هناك العديد من المهام الأخرى التي تقوم بها المقدمة؛ فمن الممكن أن تستخدم المقدمة بهدف:

- استعراض بعض المعلومات عن الموضوع
- الإشارة إلى بعض الاجتماعات أو المناقشات السابقة
- تلخيص القرارات التي تم الوصول إليها آنفًا
- تناول بعض التجارب السابقة في هذا الموضوع
- الإشارة إلى بعض المراجع المستخدمة في هذا العرض
- وضع الأسماء التي شاركت في المناقشات أو الإعدادات الخاصة بالعرض

يفتقد هذا الجزء من العرض الترويجي إلى عنصر التشويق المتواجد بشكل أكبر في المحتوى؛ وبالتالي ينبغي أن ينصب تركيزه على النقاط الرئيسية فقط وبإيجاز. ويجب أن تعمل الجملة الأخيرة من المقدمة كعنصر ربط ينتقل بالقارئ إلى المرحلة التالية.

استعراض احتياجات العميل

يهدف هذا الجزء إلى عمل تلخيص واضح العرض الترويجي من حيث احتياجات العميل. ويقوم هذا الجزء بسرد جميع متطلبات العميل، وقد يقوم

أيضًا بتلخيص بعض الاتفاقات التي تم الوصول إليها في اجتماعات أو مقابلات سابقة، يستعرضها العرض الترويجي، والتأكيد عليها.

يثير ما سبق بعض التساؤلات في عقول العديد من الأشخاص عن أهمية استعراض احتياجات العميل طالما أنه على دراية كاملة بما يريد. لكن، ورغم هذه التساؤلات، يظل هذا الجزء محافظًا على مكانته وأهميته في العرض الترويجي.

يتمثل دور هذا الجزء من العرض الترويجي في أنه يوضح العميل أنك على دراية كاملة بوضعه القائم، كما أنه يوضح وجهات نظر كلا الطرفين، موقفك وموقف العميل، ويعطي مصداقية لما تقوم بعرضه من اقتراحات من خلال توضيح أن هذه الاقتراحات ترتكز على احتياجات العملاء المتواجدة على أرض الواقع. دون هذا الجزء، قد يعتقد العميل أنك تقوم بعرض الاقتراحات الأفضل (أو الأكثر تحقيقًا للعائد المادي) بالنسبة لك، أو أنك تقوم بعمل اقتراح قياسي تعميمي غير مرتبط بالوضع القائم والظروف المحيطة به.

بالإضافة إلى ذلك، فإن أهمية هذا الجزء من العروض الترويجية تتضح بالنسبة للأفراد الذين لم يشاركوا من قبل في أية مناقشات حول هذا الموضوع؛ فبالنسبة لهم قد يكون هذا الجزء هو أول الأجزاء التي تقدم لهم معلومات قابلة للفهم عن الموضوع. ويجب أن تعمل الجملة الأخيرة من هذه المرحلة أيضًا كعنصر ربط ينتقل بالقارئ إلى المرحلة التالية.

الاقتراحات أو الحلول

قد يكون هذا الجزء هو الأطول في العرض الترويجي. وينبغي أن يتم ترتيب هذا الجزء وتنظيمه بشكل منطقي (مثله في ذلك مثل باقي الأجزاء الأخرى) من أجل إحكام السيطرة على جميع عناصره ووضعها في شكل مناسب وتقوم في هذا الجزء ككاتب للعرض الترويجي بوضع جميع الحلول

التي تشعر أنها تتوافق مع متطلبات العملاء. وقد يشتمل هذا الجزء على نوع من التعميم (تكون الحلول والاقتراحات المقدمة قابلة للاستخدام في العديد من المواقف وليس هذا فقط على وجه التحديد)؛ حيث إنه عادةً ما يضم قائمة بالعديد من الأشياء، مثل بعض المعدات والأدوات إلى غير ذلك من المتطلبات والاقتراحات، تلك الأشياء التي يتم اقتباسها من بعض المستندات، مثل الكتالوجات. أو قد يقوم كاتب العرض الترويجي بوضع اقتراح ما خصيصًا من أجل مشكلة أو هدف معين، مثل الاقتراح الذي قد يتقدم به مستشار ما لدفع عجلة التغيير أو تطبيق برنامج تدريبي.

وفي كلتا الحالتين، يحتاج هذا الجزء إلى أن يصاغ بشكل فعال من خلال التصريح بمميزات الاقتراح المقدم وتوضيح أهمية الحل المقترح للجانبين؛ الجانب المتعلق بالعميل والجانب المتعلق بتحديد الأساليب والأدوات اللازمة لتنفيذ هذا الحل.

يجب عليك ألا تنسى أنه كي تنجح عملية البيع يجب أن يقوم العرض الترويجي بثلاثة أدوار رئيسية: شرح كل التفاصيل المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة وإقناع العميل بابتياع هذه السلعة أو الخدمة وتحقيق عنصر التميز في هذا العرض عن غيره من العروض الأخرى. ولا تنسَ أيضًا في أثناء صياغة أي عرض ترويجي أن هذا العرض قد يدخل في منافسة مع عروض أخرى، وبالتالي ستتم مقارنته بهذه العروض.

إن التركيز على احتياجات العميل عادةً ما تكون أفضل طريقة للاستحواذ على اهتمامه؛ ويجب عدم تناول أية نقطة في العرض إذا لم تكن ذات صلة واضحة بالعميل. وهناك نقطة أخرى مهمة لا يجب إغفالها؛ العنصر الفردي أو ما قد يطلق عليه "التخصيص". فمن السهل جداً الاحتفاظ بالعديد من المستندات التعميمية كنماذج ثابتة يتم تعديلها في بعض المناسبات لتتوافق مع احتياجات فئة بعينها. ويجب عدم تعميم أي مستند عمل تحت أي ظرف من الظروف. إن العملاء يعلمون بالتأكيد أنك قد

واجهت من قبل احتياجات مشابهة لاحتياجاتهم، لكنهم سوف يقدرون بكل تأكيد العرض الذي تقدمه لهم إذا كانت هناك دلائل واضحة على أنك أعددته خصيصاً من أجلهم.

يمكنك الانتقال للحديث عن التكاليف فقط بعد الانتهاء من هذا الجزء. فلا يمكنك التعرض بالذكر للتكاليف إلا بعد أن يشعر العميل بقيمة العرض المقدم وأهميته.

التكاليف

لا بد من استعراض التكاليف بشكل واضح (هناك بعض الأساليب الفعالة لاستعراض التكاليف، مثل الرسوم التخطيطية والبيانية. انظر الفصل الخامس).

يجب التعرض بالذكر لجميع التفاصيل المتعلقة بالتكاليف، مع ذكر أي نقاط تمثل ما يلي:

- خيارات
- تكاليف إضافية
- مصروفات مقترنة بالمشروع المقترح

يجب التصريح بهذه النقاط وتوضيحها. لقد خسرت شركة ما عقداً مهماً كانت على وشك إبرامه عندما اكتشف المدير الإداري لأحد عملاء هذه الشركة أن أحد المسئولين فيها قد قام بتحديد الدرجة الأولى في القطار كوسيلة لتوصيل سلع وخدمات الشركة المتفق عليها، دون أن يتم تحديد ذلك أو مناقشته مع العملاء.

إن هذا المقام لا يتسع لعمل دراسة عن سياسة التسعير، لكن عليك ملاحظة ما يلي:

- ينبغي أن يكون هناك ربط قدر المستطاع بين سعر السلعة أو الخدمة المقدمة والفائدة التي تتحقق نتيجة شرائها واستخدامها.

- ■ يجب أن تعكس من خلال هذا الجزء من العرض الترويجي أنك تقدم سلعًا وخدمات ذات قيمة مقابل الحصول على المال الذي تستحقه هذه القيمة.
- ■ يجب تضمين التفاصيل المتعلقة بالتكاليف والمصطلحات التجارية دائمًا في هذا الجزء من العرض الترويجي، كما يجب أن تكون هذه التفاصيل والمصطلحات واضحة؛ فمن يخطئ في هذه المرحلة يدفع ثمن خطئه غاليًا. (لا بد وأن يتأكد المتعاملون مع نظام التسعير في المملكة المتحدة، مثلاً، من أن ضريبة المبيعات الخاصة بالسلع التي يبتاعونها مدفوعة.)
- ■ لا بد أن يهتم المستثمرون الذين يقومون باستثمار أموالهم في الخارج من خلال عمليات الاستيراد أو التصدير بفروق العملة وغير ذلك من الأمور المتعلقة بها.
- ■ من الممكن أن تحتاج إلى عمل مقارنة بينك وبين منافسيك.
- ■ عند وضع مدى معين تتراوح بينه الأرقام (وذلك أمر مهم في بعض الأعمال)، يجب أن يتم ذلك بعناية شديدة (فلا تكون الفجوة بين الحد الأدنى والحد الأقصى كبيرة ولا تتعدى النتيجة المالية المحددة الحد الأقصى).

إن هذا الجزء من العرض الترويجي يحتاج إلى عناية فائقة في صياغته وتنظيمه. فمن الحكمة أن تضع في اعتبارك أن بعض العملاء قد يلقون نظرة على التكاليف قبل البدء في قراءة العرض الترويجي. ويحتاج العميل إلى شرح كافٍ وتوضيح لوجهة النفقات، وفوق كل ذلك، بيان واضح بالنفع الذي يعود عليه جراء ابتياع السلعة أو الخدمة المعروضة، وهذا الجزء من العرض قادر على توفير كل ذلك. ويجب أن تكون الأرقام المستخدمة في هذا الجزء من العرض محاطة بشيء من التوضيح وسرد بعض المعلومات عنها؛ لأن

استخدامها بشكل مباشر دون توضيح لأسبابها، سواء إذا كانت من النفقات الخاصة باقتراح ما، أو لقيمتها، أو إذا كانت نتائج لاستخدام سلعة أو خدمة معينة، من شأنه تنفير العميل عن قراءة العرض الترويجي المقدم.

مواضع التفصيل

هناك بعض النقاط التي قد يكون من الضروري تناولها في العروض الترويجية، مثل التوقيت وبعض المعلومات المتعلقة بالسوق، إلى غير ذلك. في بعض الأحيان، يكون من الأفضل الجمع بين هذه النقاط والتكاليف في جزء واحد من العرض الترويجي إذا لم يكن هناك وفرة في التفاصيل المتعلقة بالتكاليف أو بهذه النقاط. لكن، على سبيل المثال، من الممكن الجمع بين عنصري التكاليف والتوقيت في جزء واحد مع إرفاق جزء أخير بهذه المرحلة لعرض أية نقاط نهائية قبل الانتقال إلى الجزء التالي.

تشبه القواعد المنظِّمة لهذا الجزء من العرض الترويجي قواعد الجزء السابق الخاص بالتكاليف. فالمواضيع التي يتناولها هذا الجزء يجب أن تكون واضحة تمامًا مع ضرورة تجنب أي أخطاء أو نقاط غامضة من شأنها أن تسبب سوء فهم أو طمسًا لإحدى الأفكار أو المعلومات المطروحة.

الملخص أو الجملة الختامية

يعتبر هذا الجزء من العرض الجزء الختامي له، كما يقوم هذا الجزء بالعديد من المهام. أولاً، وقبل كل شيء، تعتبر أهم المهام التي يقوم بها هذا الجزء من العرض الترويجي هي تلخيصه واستعراض أهم نقاطه. وفي هذا الجزء، يتم تناول جميع العناصر التي تم استعراضها في العرض الترويجي بشكل موجز والتأكيد على أهم النقاط التي تم التعرض إليها فيه. ويحقق ذلك العديد من الأغراض:

- يعتبر هذا الجزء بمثابة خاتمة مهمة للعرض يتم فيها تلخيص جميع نقاطه بشكل يساعد القارئ في فهمه. ولأن هذا الجزء عادة ما

يكون أصعب أجزاء العرض من حيث الصياغة، فإن له دوراً كبيراً في التأثير على العميل. ويعلم العميل جيداً أن التلخيص بشكل عام بما في ذلك تلخيص العروض الترويجية أمر صعب، لذا فإنه يقدر الكاتب الذي يستطيع أن يصيغ ملخص العرض بكفاءة ومهارة.

- ■ إن لهذا الجزء من العرض الترويجي دوراً كبيراً في التأثير على آراء الآخرين، خاصة متخذي القرار، الذين يقومون بدراسة ملخص العرض دون التعرض لكل تفاصيله وأجزائه.
- ■ يضمن هذا الجزء أن آخر انطباعات القارئ عن التقرير تتمركز حول الفائدة التي يمكن تحقيقها من خلال ابتياع الخدمة أو السلعة المعروضة ومبدأ القيمة مقابل المال.

بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا الجزء من العرض الترويجي من الممكن أن يساعد فيما يلي:

- ■ تلخيص النقاط الرئيسية التي تم التعرض إليها في العرض (كما يمكنه تلخيص الفوائد التي تعود على العميل نتيجة ابتياع الخدمة أو السلعة المعروضة.)
- ■ التأكيد على أن العروض الترويجية هي العقد المشترك بين العملاء ومقدمي السلع والخدمات
- ■ استعراض الخطوات التي يجب اتخاذها وتوقيتها والأشخاص المنوطين بذلك (يمكن تناول هذه النقاط أيضاً من خلال خطاب التغطية.)
- ■ إظهار أهمية سرعة البت في العرض المقدم (من الطبيعي أن أي شخص يتمنى أن ينتهي على الفور من مهمته بنجاح، لكن لا بد من إعطاء العميل بعض الوقت لحسم قراره بقبول العرض المقدم أو رفضه.)

تذكر أن هذا الملخص يجب أن يتوافق مع ما يسمى بـ "الملخص الاعتباري" الذي يتم وضعه في بداية مستند العمل بدلاً من نهايته، وذلك من أجل توحيد المهمة التي يقومان بها.

الأجزاء الإضافية

تعتبر الملحقات أهم هذه الأجزاء الإضافية. إن تدفق المعلومات والنقاط داخل العروض الترويجية أو أي مستند عمل بشكل انسيابي منظم لهو أمر مهم. علاوة على ذلك، فإن النقاش الذي يعرضه كاتب العرض الترويجي يجب أن يتتابع بشكل متناسق دون التعمق في أي نقطة بشكل يخل بتناغم العرض الترويجي وتتابعه. وتكون هناك حاجة في بعض الأحيان إلى التعمق في تناول بعض النقاط، خاصة إذا كانت متعلقة بمصطلحات تقنية أو جافة الأسلوب أو تشتمل على العديد من الأرقام. وعلى الرغم من أهمية هذا التعمق في بعض الأحيان، فإنه من الأفضل ألا تقحم هذه التفاصيل داخل سياق العرض الترويجي بشكل يؤثر سلبًا على تتابع أفكاره. ومن الممكن التلميح إلى أية معلومات إذا كانت مفيدة مع الإشارة إلى أن العرض التفصيلي لهذه المعلومات موجود في ملحق العرض الترويجي. ويجب أن تكون دقيقًا في تحديد موضع هذه المعلومات داخل الملحقات بأن تذكر، مثلاً، رقم صفحة الملحق التي توجد بها التفاصيل المطلوبة. كما يمكن استخدام هذا الأسلوب مع العديد من الأشياء، مثل: أسماء المراجع أو بعض المعلومات عنها وتفاصيل تعاقد ما وأمثلة على موضوع معين وبعض الأرقام والرسوم التخطيطية أو البيانية والجداول، إلى غير ذلك من الأشياء.

ينبغي وضع عنوان مناسب ومشوق لكل جزء من أجزاء العرض الترويجي الرئيسية، ويفضل بداية كل جزء بصفحة جديدة مهما كان طول هذا العرض.

يعد عنصرا اللغة والتصميم عنصرين مهمين في صياغة العروض الترويجية، وقد تم مناقشة هذين العنصرين في فصول سابقة بهذا الكتاب.

قائمة المراجعة

قبل كتابة أي عرض ترويجي أو تحليل أي عرض قمت بكتابته من قبل، عليك أن تسأل نفسك الأسئلة التالية:

■ هل قمت باختيار الشكل المناسب لصياغة العرض الترويجي (سواء شكل الخطاب أو شكل التقرير)؟

■ هل يفي هذا العرض باحتياجات الأشخاص الذين يوجه إليهم (على سبيل المثال، متخذو القرار أو واضعو التوصيات أو المؤثرون على عملية اتخاذ القرار)؟

■ هل تشتمل المقدمة على ما يلي:

– عناصر تستحوذ على اهتمام القارئ؟

– إشارة مناسبة إلى ما تم تحقيقه من خطوات سابقة في موضوع العرض الترويجي إن وجد؟

– استعراض واضح لهدف العرض الترويجي؟

– إشارات لتوضيح أن العرض موجه خصيصاً للعميل؟

■ هل يشتمل استعراض احتياجات العميل على ما يلي:

– صورة واضحة بالوضع القائم للعميل المستقبلي واحتياجاته؟

– نقاط تربط بين احتياجات العميل والاقتراحات الموجودة في العرض؟

– إشارة إلى المعايير التي يجب أن يضعها العميل المستقبلي نصب عينيه في أثناء اتخاذ قراره؟

■ هل يشتمل الجزء الخاص بالاقتراحات أو الحلول على ما يلي:

– اقتراحات واضحة ومحددة (مع وضع اختيارات متعددة أمام القارئ إذا ما كان المقام يتسع لذلك)؟

– علاقة بين الاقتراحات المقدمة واحتياجات العميل؟

- عبارة لتوضيح مدى توافق الاقتراحات المقدمة مع معايير الشراء؟
- إشارة إلى الفائدة التي تعود على العميل جراء ابتياعه للسلعة أو الخدمة المعروضة (بشكل يتناسب مع سمات هذه السلعة أو الخدمة دون أية مبالغة)؟
- دليل أو برهان من شأنه إضفاء نوع من المصداقية على العرض؟

■ هل يشتمل الجزء الخاص بالتكاليف على ما يلي:

- ربط بين التكاليف المدفوعة والفائدة المحققة؟
- كل الأشياء التي تؤثر على التكاليف؟
- عرض مباشر للتكاليف وجميع المعلومات المتعلقة بها؟
- توضيح الأسباب وراء صرف بعض المبالغ إذا كانت هناك ضرورة لذلك؟
- إظهار التكاليف في شكل مفيد قدر الإمكان (يمكنك أن تلجأ إلى تقسيم التكاليف من أجل أن تظهر في شكل أصغر لا يزعج العميل إذا كان ذلك مناسباً)؟

■ هل تقوم الخاتمة:

- بتقديم تلخيص قادر على التأثير على قرار العميل؟
- بالربط بين جميع عناصر ونقاط العرض الترويجي؟
- بالربط بين الاقتراحات النظرية المقدمة من خلال هذا العرض والخطوات الفعلية اللازمة لتنفيذها؟

■ ماذا عن أي أجزاء مضافة إلى العرض الترويجي؟ هل تمت مراجعة جميع الملحقات أو الأجزاء الأخرى التي قد تلحق بالعرض الترويجي (كتيب معلومات أو بيان، إلى غير ذلك) واستكمالها؟

■ هل يضيف خطاب التغطية شيئًا مهمًا لهدف العرض الترويجي ككل؟

خطابات التغطية

إن خطابات التغطية جزء مهم من الأجزاء التي قد تلحق بالعروض الترويجية. ويجب ألا ينحصر دور هذه الخطابات في الإلمام بجميع النقاط التي تمت مناقشتها في العرض الترويجي فقط، إلا أن هذا هو الاستخدام الشائع لها في بيئة العمل.

وتمثل خطابات التغطية فرصة سانحة يمكن أن يستخدمها كاتب العروض الترويجية في تعزيز هذه العروض ودعمها. فخطاب التغطية المصاغ بشكل جيد بإمكانه القيام بما يلي:

- دعم عناصر العرض وإعطاء أمثلة عليها (أو من الممكن حتى أن تستخدم في تكرار بعض النقاط الرئيسية فيه للتأكيد عليها.)
- توفير بعض المعلومات عن المؤسسات المقدمة للعروض والعملاء
- الإسهام في تفعيل العرض (على سبيل المثال، يمكن لخطاب التغطية اقتراح ضرورة عمل اجتماع آخر والتأكيد على أهمية هذا الاجتماع في اتخاذ خطوات فعلية لتنفيذ الاقتراحات أو الحلول الموجودة في العرض.)
- تعزيز الشكل العام لعناصر العرض الترويجي كافة
- العمل، على أقل تقدير، كنوع من أنواع الكياسة في التعامل مع العملاء

يقوم المثال التالي بتوضيح هذه الأدوار التي يمكن لخطاب التغطية أن يقوم بها، كما أنه يعتبر مثالاً واضحاً على طبيعة الكتابة التي تعتمد على عنصر الإقناع إذا ما قارناها بنمط الكتابة القياسية التعميمية الموجودة في بيئات العمل.

لقد استلمت الخطاب التالي الموضح في النموذج الأول من خطاب التغطية بعد أن قمت بعمل مكالمة هاتفية لأحد الفنادق الكبرى بهدف حجز

مكان بهذا الفندق لإقامة دورة تدريبية. إن هذا الخطاب بسيط للغاية، لكن كان مرفقًا به كتيب الخدمات الخاصة بهذا الفندق وبعض الأدوات التي تعرض بعض التفاصيل الأخرى. إنها مجموعة من العناصر التي تكوّن مجتمعة ما يشبه العروض الترويجية وتحتوي على تفاصيل عن التكاليف المحتملة أكثر من التفاصيل الموجودة في خطاب التغطية منفرداً.

إن العنصر المشابه للعروض الترويجية في هذا الخطاب وما لحق به من بيان بالخدمات التي يقدمها الفندق، إلى غير ذلك من الملحقات، هو حصر جميع التسهيلات التي يمكن تقديمها، مع وجود ٣٦ قائمة لتوفير جميع التفاصيل المطلوبة عن الموضوع.

إن هذا الخطاب لا يختلف كثيراً عن أمثاله من مستندات العمل، إلا أن صياغته "تبدو" وكأنها قد تمت بعناية شديدة وأنه يحوي قدراً كبيراً من الكياسة في التعامل مع العملاء، كما أنه يقدم بعض المعلومات.

لكن، وفي حقيقة الأمر، فإن مستوى هذا الخطاب ككل رديء للغاية. وبخلاف بعض النقاط الإيجابية الموجودة فيه، هناك بعض الملاحظات عليه وهي كالتالي:

- إنني لا أهتم بما قد شعروا به من سعادة نتيجة رغبتي في التعامل معهم (فهم بالطبع في حاجة إلى التعامل معي أيضًا)، وكان من الأفضل أن يبدأ الخطاب بالتحدث عن احتياجاتي والظروف التي دفعتني إلى التعامل معهم.
- إنني لن أحجز مكانًا بهذا الفندق من أجل عمل "اجتماع ومأدبة غداء"؛ حيث إني شرحت لهم خلال اتصالي بهم أني أريد عمل دورة تدريبية. وبالتالي، فقد استبدل كاتب هذا الخطاب مصطلحي بمصطلح آخر خاص به (وهذا يدل على أن هذا الخطاب من الخطابات القياسية التعميمية التي تستخدم كنموذج يتم تعديله وفقًا لظروف العمل).

■ لا يمكن التعبير عن الاجتماعات الخاصة بالتدريب بأنها "في وقت ما في المستقبل"، ففي مثل هذه الظروف لا بد من تحديد الموعد.

■ يتحدث الخطاب مرة أخرى عن سعادتهم بتعاملي معهم. إنني لا أهتم بمدى سعادتهم بإرسال كتيب المعلومات الخاص بهذا الفندق قدر ما أهتم بسعادتي عند استلامه.

■ على الرغم من أن إرفاق بيان بتصميمات حجرات الفندق أمر مهم في تحديد الحجرات الأنسب للعميل، فإن هذا البيان لا يمكن اعتباره جزءاً من "كتيب الخدمات التي يقدمها الفندق"، فهذا يعد خطأً في التعبير.

■ أما الجزء المتعلق بالتكاليف، فيبدأ بجملة "في هذه المرحلة ..." وقد توحي هذه العبارة بأن الفندق لم يبت نهائيًا في التكاليف التي قام بتحديدها وأنه من الممكن التفاوض بشأنها مجدداً فيما بعد (ولا أعتقد أن هذا هو الهدف من استخدام هذه الجملة حتى ولو حدث بالفعل تفاوض فيما بعد)، كما أن الجملة التي تتمنى أن تنال التكاليف المحددة "رضاي" غير مناسبة بالمرة.

■ إن موافقة الفندق على قيام عملائه بمعاينة الغرف قبل الاختيار من بينها هو أفضل ما يتمناه هؤلاء العملاء، لذا يجب إدراج هذه الخطوة كعرض ثابت وتيسيره وجعله الطريقة الطبيعية والمعتادة لاختيار الغرف.

■ إن التحدث عن وجود آية "استفسارات" لدى العميل تثير الشكوك في نفسه (من الأفضل أن تستبدل هذه الكلمة بعبارة "معلومات إضافية" يريد العميل التعرف عليها).

■ إن خاتمة الخطاب رديئة ولا تستحث العميل على التعامل مع الفندق، بل تترك الأمر له إما أن يوافق أو يعارض دون تشجيع مباشر له أو تحفيز على التعامل معهم.

لقد جاء هذا الخطاب في شكل سرد لميزات الفندق دون التركيز على احتياجات العميل واهتماماته، بالإضافة إلى أنه من الواضح أن هذا الخطاب خطاب قياسي تعميمي لم يضف الكثير للعرض الترويجي الذي تم إرساله، بل على العكس، فقد أضعف من مستواه وتأثيره على العميل.

بعد أن قمت بتحليل هذا الخطاب وتوضيح الأخطاء الموجودة فيه، أعتقد أنه من الأفضل تعديل بعض النقاط فيه بهدف تحسينه. إن بعض التعديلات كافية لتحسينه، لكن أعتقد أن النموذج الثاني لخطاب التغطية أكثر ملاءمة لهذا الغرض. ويتمثل الاختلاف الجذري بين كلا الخطابين في أن الثاني يرتكز اهتمامه بشكل أساسي على العميل. وإليك الآن كلا النموذجين، الخطاب الأول والخطاب الثاني المعدَّل.

النموذج الأول لخطاب التغطية

عزيزي السيد/ ....

لقد شعرت بسعادة غامرة بعد أن استقبلت مكالمتك الهاتفية بالأمس، والتي أعربت فيها عن رغبتك في التعامل مع فندقنا من أجل عمل اجتماع ومأدبة غداء في وقت ما في المستقبل.

أرفق لك مع هذا الخطاب، وبكل سرور، كتيب الخدمات التي يقدمها الفندق مع بيان بتصميمات حجراته، وكما ترى من خلال الكتيب والتصميمات فإن بعض حجراتنا تتناسب مع متطلباتك.

في هذه المرحلة، سوف أكون في قمة السعادة بتقديمي لك الخدمات التي تندرج تحت المبلغ الذي ستقوم بدفعه والذي يقدر بـ .....:

- قهوة الصباح مع قطع البسكويت
- ثلاث وجبات مع القهوة
- شاي الظهيرة مع قطع البسكويت
- البروجكتور والأوراق اللازمة للدورات التدريبية

■ الدفاتر الورقية والأقلام الرصاص

■ إيجار الحجرات

■ رسوم الخدمة والضرائب

وأنا على ثقة كبيرة من أن هذه الخدمات ستنال رضاك.

إذا ما شعرت في أي وقت بالرغبة في التعرف على عروضنا ومناقشة مدى توافقها مع متطلباتك، أرجوك لا تتردد في الاتصال بي. أما إذا كانت لديك أية استفسارات في الوقت الحاضر حول محتويات هذا الخطاب، فلن أجد أي غضاضة في الرد على هذه الاستفسارات.

النموذج الثاني لخطاب التغطية: اقتراح بديل

عزيزي السيد/ ....

دورة تدريبية: أماكن معدة من أجل ضمان نجاح اجتماعاتك

إنني على ثقة من أن دورتك التدريبية سوف تحاط لدينا بالمناخ اللازم لإنجاحها. وحسب وصفك لغرضك من التعامل مع فندقنا، فإنك في حاجة إلى بيئة مشابهة لبيئة العمل، دون أي عراقيل ومع توفر جميع الأدوات والظروف والأماكن اللازمة للتسهيل من عمل هذه الدورة بشكل منضبط.

إن حجرات (....) الموجودة لدينا دائمًا ما تتوافق وبنجاح مع هذا النوع من الاجتماعات الخاصة بدورتك التدريبية. وهذه الحجرات متوفرة في الموعد الذي حددته، كما أننا نقدم في فندقنا عرضاً لمجموعة من الخدمات المقدمة يتوافق مع العديد من المسئولين عن تنظيم مثل هذه الدورات، ويشتمل هذا العرض على ما يلي:

■ شاي أو قهوة الصباح مع قطع البسكويت

■ ثلاث وجبات مع الشاي أو القهوة

■ شاي أو قهوة الظهيرة مع قطع البسكويت

- دفاتر ورقية وأقلام رصاص وكروت بأسماء الأعضاء المشاركين في الدورة التدريبية
- إيجار الحجرات (ويشتمل على استخدام البروجكتور والأوراق اللازمة للدورات التدريبية)

إن أسعار حجراتنا هي (...) للفرد شاملة الخدمة والضريبة.

قد ترغب في التعرف على بعض الخيارات الأخرى المتاحة، ونحن نرحب بذلك، فهدفنا الأساسي هو تلبية احتياجاتك كافة.

وقد ترغب أيضًا في معاينة أي من الحجرات المذكورة، ومن أجل تلبية هذه الرغبة يمكنني الاتصال بك لتحديد موعد يتناسب معك لتقوم بهذه المعاينة. مرفق بهذا الخطاب كتيب خاص يعرض بعض المعلومات عن حجرات الاجتماعات في الفندق. بالإضافة إلى ذلك، فإن بيان تصميمات حجرات الفندق المرفق بالعروض الترويجية الخاصة بالفندق يمكنك من تحديد البرنامج المناسب لعقد اجتماعاتك في فندقنا.

أشكر لك رغبتك في التعامل معنا وأتمنى أن يكون هناك حديث آخر بيني وبينك قريباً.

يبدأ الخطاب الثاني بجملة معروفة من قبل جميع منظمي الاجتماعات (ولقد تم وضعها كي تؤكد للعملاء أن هذا العرض المقدم من الفندق هو ما يريدونه تمامًا وأن كاتب هذا الخطاب متفهم تمامًا لرغباتهم وفكرهم). ويعتمد هذا الخطاب على الصيغة الحوارية بشكل أكبر من الخطاب الأول، كما أنه يعطي انطباعًا أفضل للعميل عن الفندق. إن عمل بعض التغييرات في مثل هذا الخطاب من شأنها أن تصنع فارقًا كبيراً. إن لخطابات التغطية أهمية كبيرة، فمن الممكن استخدامها في العديد من المواقف الأكثر تعقيداً من المثال السابق والتي تحتاج إلى إسهاب أكبر في شرح مميزات الجهة

المقدمة للعرض وما تستطيع أن تقدمه من خدمات أو سلع. وإن أول ما يبدأ العميل بقراءته في العروض الترويجية هو خطاب التغطية المرفق به إذا كان هذا الخطاب شيقًا وجيد الصياغة، كما أنه يمهد الطريق للعرض الترويجي كي يحقق أهدافه.

لا يمكن التعامل مع هذه الخطابات على أنها أمر روتيني إداري لا مفر من استخدامه. يجب أن يكون لخطابات التغطية دور في تفعيل عنصر الإقناع في أي شكل من أشكال العروض الترويجية التي ترفق بها. وقد يؤدي فشل هذه الخطابات في توضيح بعض التفاصيل المهمة عن العرض الترويجي والتأثير على العميل إلى التأثير سلبًا على العمل ككل بشكل قد يكون خطيراً.

إذا ما افترضنا أن العرض الترويجي وصل إلى العميل وتمت قراءته، فهناك عنصر آخر يجب الانتباه إليه.

تقديم العروض الترويجية

يتم إرسال بعض العروض الترويجية عن طريق البريد مثلها مثل الخطابات؛ وبالتالي، فإن هذه العروض يجب أن تكون واضحة في حد ذاتها وقادرة على إقناع العميل وذلك على الرغم من أن مثل هذه العروض يمكن متابعتها والإجابة عن أية استفسارات بشأنها بعد أن تصل إلى العميل بعدة طرق، مثل الخطابات أو المكالمات الهاتفية، إلى غير ذلك من الطرق (يكون للدأب على متابعة العروض الترويجية في هذه الحالة نتائج مثمرة).

عادةً ما يتم تقديم العروض الترويجية المعقدة، خاصة العروض التي توجه إلى أكثر من شخص مشترك في اتخاذ القرار، بشكل رسمي مباشر بين المندوب والعميل. ويمكن لهذا النوع من التقديم أن يحدث بإحدى الطريقتين التاليتين: تتمثل أولهما في إرسال العرض الترويجي، ثم تقديمه

فيما بعد إلى الشخص أو الأشخاص الذين قرءوا (أو من المفترض أن يكونوا قد قرءوا) هذا العرض الترويجي. أما الطريقة الثانية، فتتمثل في تقديم العرض الترويجي أولاً، ثم ترك النسخة المفصلة من هذا العرض بعد ذلك للعميل كي تذكره بما جاء في التقديم الذي قام به المندوب.

وفي حالة إرسال العرض الترويجي قبل عمل أي تقديم له، فلا بد لهذا النوع من العروض أن يكون قادراً على التعبير عن نفسه. فعلى سبيل المثال، قد يحتاج العرض الذي لا يتم تقديمه إلى أن يكون أكثر تفصيلاً عن العرض الذي يتم تقديمه قبل أن يصل إلى العميل. وفي بعض الأحيان، يكون من الممكن (بعد موافقة العميل المستقبلي) تأجيل استكمال صياغة العرض الترويجي إلى ما بعد تقديمه، وذلك بهدف توفير المساحة اللازمة لعمل أية صياغة نهائية لأي عنصر من عناصر العرض على أساس ملاحظات العميل التي يبديها في أثناء تقديم العرض.

لا بد من وجود توافق بين ما يتم تناوله من نقاط عند تقديم العروض الترويجية والنقاط الموجودة بالفعل في هذه العروض؛ بحيث ترتبط أية نقطة يتم تناولها في عملية التقديم بالنقطة نفسها الموجودة في العرض الترويجي، بمعنى عدم تناول أية نقاط غير موجودة وعدم إغفال أية نقاط رئيسية في العرض عند تقديمه. لكن، وعلى الرغم مما سبق ذكره، فإنه من النادر أن يتم تناول العرض الترويجي حرفيًا عند تقديمه. وأهم ما يميز عملية التقديم عادةً هو الشرح وتوفير الأمثلة لما تتم كتابته في العرض الترويجي.

قد يتسبب تقديم عرض ترويجي في بعض التشوش للعميل إذا تمت مناقشة ثمانية عناوين رئيسية، مثلاً، في مقابلة بين المندوب والعميل مع وجود تسعة أو عشرة بنود تندرج تحت كل عنوان من هذه العناوين الرئيسية (خاصة إذا لم يتم شرح هذه العناوين والبنود في أثناء الاجتماع

الذي يُقدم العرض الترويجي فيه). ويعد أحد العناصر المهمة والفعالة بالنسبة لمقدم العرض الترويجي أن تتم عمليتا الإعداد لصياغة العرض وتقديمه في تداخل وتوافق تام.

هناك نقطة أخيرة يجب التعرض إليها لما لها من دور إيجابي فعال في عملية التقديم للعروض. تقوم العديد من الشركات بطبع نسخة من العرض الترويجي خاصة بعملية التقديم بخط كبير؛ حيث إن هذا يمكِّن مقدم العرض الترويجي من قراءته عن بعد في أثناء تقديمه لعرضه. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا الأسلوب يوفر مساحة داخل نسخة العرض الترويجي لإدراج أية ملاحظات فيها قد تساعد مقدم العرض الترويجي في عملية التقديم.

الاهتمام بالتفاصيل الدقيقة والتحضير الجيد

يتمثل سر الصياغة الجيدة للعروض الترويجية في الاهتمام بالتفاصيل كافة والاعتناء بعملية إعداده مع ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العميل ورغباته كهدف رئيسي للعرض الترويجي.

وهناك العديد من النقاط المهمة التي يجب أن تضعها في اعتبارك في أثناء صياغة العروض الترويجية. فإذا كنت تهدف إلى التحسين من كفاءة عرضك القادم وتجنب أي عقبات قد تقف في طريقك، عليك أن تركز جيداً عند صياغته ليخرج في الشكل الذي تريد.

الملخص

- تذكر دائمًا أن هناك اختلافًا بين التقارير والعروض الترويجية.
- تأكد من تلبية عرضك الترويجي لاحتياجات العميل المستقبلي أو الحالي.
- حاول ألا ينحصر اهتمام عرضك على آرائك الشخصية فقط، فالهدف من صياغة أي عرض ترويجي إقناع العملاء بالسلعة أو

الخدمة المقدمة إليهم، وهذا يستوجب منك وضع اهتمامات عملائك وآرائهم الشخصية نصب عينيك.

- ■ يجب أن يكون عرضك الترويجي متميزاً عن غيره من العروض، بالإضافة إلى توضيحه لجودة ما تقدمه من سلع أو خدمات.
- ■ حاول أن تربط دائمًا بين العرض الترويجي والخطوات الفعلية التي تتخذ بعد قراءته، في حالة قبول هذا العرض.
- ■ يجب ألا تتوقف عند أهمية صياغة العرض الترويجي بشكل جيد، بل تتعدى ذلك إلى جودة المستندات المرفقة به وجودة تقديمه أيضًا.

الفصل السابع

كيفية تقديم المستندات

يعتبر الشكل العام للتقارير والعروض الترويجية أمراً مهماً. ويؤثر الشكل العام للتقارير والعروض الترويجية على العديد من الأشياء؛ حيث يؤثر على قرار القارئ بقراءتها أو الإعراض عنها ومدى العناية بجميع التفاصيل في أثناء قراءتها، بالإضافة إلى الإطار الفكري الذي تُقرأ من خلاله. لقد زاد انتشار المعايير الخاصة بعملية تقديم التقارير والعروض الترويجية في الفترة الأخيرة بشكل ملحوظ داخل بيئات العمل، كما أدى استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، مثل الكمبيوتر وطابعات الليزر وغيرها من الوسائل إلى تعزيز إمكانية تحقيق نتائج متميزة بالنسبة للشركات كافة - بما فيها الشركات الصغيرة أيضاً. فإذا أردت أن تحصل على مستند مطبوع بالألوان أو أن تضع جدولاً ما في رسم بياني معين، أصبح بإمكانك أن تفعل كل ذلك وأكثر من خلال الضغط مرة واحدة على زر إحدى الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تستخدم في صياغة التقارير والعروض الترويجية. وحتى إذا كانت هناك ضرورة لتعلم كيفية التعامل مع هذه الوسائل الحديثة، فإن العديد من الأشخاص يتعلمون تدريجيًا كيفية استخدامها، بل وملاحقة حركة التطور التكنولوجي المستمرة التي تخضع لها هذه الوسائل.

يجب أن تدرك أنك لست الشخص الوحيد الذي يقدم مستندات عمل لعميل ما مهما كانت درجة تعقيدها. فمن المؤكد أن هذا العميل يتلقى العديد من المستندات الأخرى، لذا يجب أن يكون مستوى المستندات التي تقدمها مماثلة لمستوى المستندات الأخرى أو أفضل منها.

ومن المؤكد أنه لا يوجد طريق واحد فقط للنجاح، لكن هناك العديد من العناصر المختلفة التي يجب أن تضعها في اعتبارك والعديد من الوسائل التي يجب أن تختار الأفضل والأكثر ملاءمة لك من بينها بهدف تحقيق النجاح. وتتعلق جميع العناصر والوسائل سابقة الذكر بشكل أساسي بأهمية تعزيز عنصر الوضوح في التقرير أو العرض الترويجي أو ضرورة التركيز على الموضوع الرئيسي بطريقة ملائمة. ويستعرض هذا الفصل بعض العناصر المهمة الخاصة بعملية تقديم التقارير أو العروض الترويجية. لكن، لا تمثل هذه العناصر نطاقًا واسعًا من الاقتراحات لتختار من بينها؛ لأن أي تقرير أو عرض ترويجي يجب أن يجمع بين هذه العناصر كافة. ولا ينبغي حقيقةً الإفراط في استخدام هذه العناصر؛ لأن من شأن ذلك أن يؤثر سلبًا على الشكل النهائي للتقرير أو العرض الترويجي، وبالتالي فإن حجم التركيز يتجه إلى أحد الجوانب الأخرى غير المتناسبة مع التقرير أو العرض الترويجي ككل.

هناك أربع نقاط يجب التركيز عليها فيما يتعلق بتقديم المستندات: يجب التركيز على الرسوم التوضيحية وتصميم الصفحات، كما يجب التركيز على طرق العرض (مثل الرسوم التخطيطية والبيانية) وبعض الخيارات التي يتم استخدامها في ظروف معينة (مثل الملحقات)، بالإضافة إلى مرحلة تجميع أوراق المستند.

الشكل العام للصفحة

لا توجد نقطة معينة ذات أهمية أو تميز خاص يمكن أن نبدأ منها عند الحديث عن شكل الصفحة. فللمسافات الخالية الموجودة في التقرير أو العرض الترويجي أهمية مساوية لأهمية محتوى هذا التقرير أو العرض. إن تكثيف وضغط محتوى التقرير أو العرض الترويجي من شأنه أن يضعف من أي تركيز مطلوب على نقطة معينة داخل هذا التقرير أو العرض أو حتى

إلغائه تماماً. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا الشكل المكثف لا يؤدي إلى اجتذاب القارئ فقط، بل ويصعب من عملية القراءة أيضاً.

لذلك، فإن أولى القواعد المتعلقة بتصميم الصفحات هي الاهتمام بوضع المسافات داخل التقرير أو العرض الترويجي بشكل مناسب ومتوازن. بالإضافة إلى ذلك، وفي التقارير الطويلة على وجه الخصوص، يكون لإدراج المسافات المناسبة بين العناوين الرئيسية والأجزاء المختلفة لهذا التقرير، بل وبين الفقرات نفسها، أهمية كبيرة في إعطائه الشكل الصحيح والمناسب له. ويجب ألا تكون الهوامش متناهية الصغر؛ حيث يجب ألا تغفل أن قارئ التقارير أو العروض الترويجية قد يرغب في وضع بعض التعليقات عليها. إن الشكل العام للتقارير أو العروض الترويجية الذي قد تراه مرتباً ومنظماً عند تسليمه للعميل، والذي لا يشتمل على مسافات كافية ومناسبة لمرحلة التقديم، قد يصبح شكله غير مرتب أو منظم عند إعداده للتقديم نتيجة لإدراج العديد من التعديلات والتعليقات التي لا تجد لها مكاناً في هذه التقارير أو العروض الترويجية. ويجب ألا تغفل احتمالية إدراج بعض التعديلات أو التعليقات على تقريرك أو عرضك الترويجي، واترك المسافة الكافية والملائمة لإدراج مثل هذه التعديلات والتعليقات بشكل مناسب ومنظم. وفيما يلي نظرة سريعة على عدد من الاعتبارات المقترنة بمحتوى الصفحات وكيفية تنظيمها.

تصميم الصفحات

توضح النماذج التالية بعض أشكال تصميم صفحات المستندات المختلفة. وتعتبر العديد من التصميمات المختلفة للصفحات هذه الأيام جزءاً لا يتجزأ من نظام معالجة الكلمات؛ وهناك وفرة في بدائل هذه التصميمات. ومن السهل أيضاً أن تعدل هذه التصميمات أو تستبدلها بتصميمات جديدة، لذا عليك التأكد من ملاءمة التصميم الذي تختاره لهدف تقريرك أو عرضك الترويجي.

نموذج تصميم

١- المقدمة

تمت صياغة هذه الصفحة من أجل إعطاء بعض الأمثلة على العديد من الاحتمالات المتاحة. وتقوم هذه الصفحة بإبراز بعض العناصر الرئيسية التي قد يساعد تصميم الصفحة أيضًا في إبرازها. وفيما يلي إشارة إلى هذه العناصر الرئيسية بشكل أكثر تفصيلاً.

٢- العناصر الرئيسية

تحتاج العناوين الرئيسية إلى الإبراز والتوضيح. وتقوم العناوين الرئيسية بالتسهيل من عملية البحث عن بعض المصطلحات أو المواضيع. بالإضافة إلى ذلك، فإن التعداد النقطي من شأنه إبراز العناوين الفرعية، وفيما يلي بعض الطرق المستخدمة في إبراز بعض النقاط أو الجمل:

- **الخط العريض:** إن هذا النوع من التنسيقات يتم تمييزه بوضوح حتى ولو كان بين السطور، ولا يعد استخدام هذا النوع من الخطوط حصرياً على العناوين الرئيسية.
- في حالة استخدام اللغة الإنجليزية في الكتابة، يمكن الاستفادة من استخدام الحروف الكبيرة في إبراز بعض النقاط أو الجمل.

من الممكن أن تصبح قراءة القوائم أكثر سهولة من خلال وضع كل بند جديد في سطر جديد، مع إمكانية إضافة شرطة (–) مع بداية كل سطر:

– تميز هذه الطريقة بعض النقاط عن النص الرئيسي.

– تجمع هذه الطريقة بعض البنود المرتبطة معًا.

يمكن تكوين قائمة أخرى من البنود من خلال أسلوب التعداد الرقمي، مثلاً:

١. أولاً، يوجد ...

٢. ثانيًا، يوجد ...

٣. ... وهكذا.

تقسيم أي جزء من أجزاء التقرير أو العرض الترويجي

تكون بعض الفقرات طويلة في بعض الأحيان، وفي هذه الحالة تحتاج إلى التقسيم. ويمكن القيام بذلك ببساطة من خلال أسلوب العنونة الفرعية بالشكل نفسه المستخدم في عنوان هذه الفقرة. وهناك بعض العناصر الأخرى التي قد تستخدم للغرض نفسه.

على سبيل المثال، يمكن كتابة الجمل الرئيسية بالطريقة نفسها المستخدمة في كتابة هذه الجملة؛ حيث يساعد ذلك في إبرازها؛ كما أن استخدام الخط العريض من شأنه أن يدعم من وضوحها.

ويعمل كتابة الجمل الرئيسية بهذه الطريقة بين الفقرات العادية الأخرى على إيضاحها بشكل أكبر. (كما يمكن كتابة هذه الجمل بخط مائل بدلاً من الخط العريض.)

٣- أخيراً

يجب ملاحظة أن هذه الصفحة تعد نموذجًا يرتبط بتصميم المستندات ككل، وعادةً لا يتم استخدام جميع الوسائل الإيضاحية السابقة بمثل هذا التتابع والتقارب كما هو مستخدم في هذه الصفحة. فهذا التتابع والتقارب من شأنه أن يضر بالشكل العام والقدرة على إبراز بعض النقاط في التقارير أو العروض الترويجية.

شكل الحروف

هناك أشكال عديدة للحروف. قد يكون من المفيد أن تتنقل باستمرار بين الأشكال المختلفة للحروف، لكن عليك مراعاة أن التنقل السريع بين العديد من الأشكال المختلفة منها يخل بتنظيم الشكل العام للتقرير أو العرض الترويجي.

تقوم العديد من المؤسسات بتبني تصميم قياسي واحد (أو عدة تصميمات قياسية) لمستنداتها؛ حيث يتم وضع هذه التصميمات بحيث

تتوافق مع شكل الأوراق التي يوضع فيها اسم المؤسسة وشعارها كي تعكس شكلاً وأسلوباً موحداً لمستنداتها. علاوة على ذلك، فإنه ينبغي وضع شكل موحد للمستندات التي تقدمها مؤسسة معينة إذا كانت وجهة هذه المستندات واحدة.

حجم الخط

من الممكن أن يتنوع حجم الخط بشكل أكبر من التنوع المتاح لشكله. ويمكن توظيف حجم الخط من حيث الصغر أو الكبر بشكل معين داخل المستند. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام خط أكبر لكتابة عناوين الصفحات أو العناوين الرئيسية.

كما يمكن استخدام خط أصغر لكتابة الحواشي أو التعليقات الجانبية الأقل من حيث الأهمية.

كيفية إبراز النقاط المهمة

هناك عدة طرق لتسليط الضوء على جزء معين من نص التقرير أو العرض الترويجي أو تخفيف التركيز عن بعض الأجزاء الأخرى منه (ترتبط بعض هذه الطرق بالأمثلة التي تم طرحها من قبل على تصميم الصفحات، كما أن الأرقام التي تشير إلى هذه الأمثلة ترتبط بالطرق التي نتحدث عنها الآن) ومنها ما يلي:

- استخدام الحروف الكبيرة في حالة استخدام اللغة الإنجليزية في الكتابة
- استخدام الخطوط العريضة (يمكن أن تستخدم لإبراز كلمة أو جملة داخل النص، إضافةً إلى استخدامها في كتابة العناوين الرئيسية، انظر نموذج تصميم صفحة.)
- استخدام الخطوط المائلة
- وضع خط أسفل الكلمة أو الجملة المقصود إبرازها

■ وضع المسافات البادئة، ويستخدم هذا الأسلوب عادةً مع التعداد النقطي، وهناك العديد من الأشكال لهذا الأسلوب يتناسب كل منها مع شكل المستند الذي يستخدم فيه

من الممكن أن تتداخل أي من العناصر السابقة من أجل إبراز نقطة معينة. فقد يتم إبراز جملة من خلال كتابتها بخط مائل وعريض أو خط عريض مسبوق بمسافة بادئة أو كلتا الطريقتين معًا، وهكذا طالما كان الأسلوب المستخدم فعالاً ومؤدياً للوظيفة التي استخدم من أجلها.

هناك طريقة أخرى تتمثل في وضع الفقرة المطلوب إبرازها داخل إطار. يمكن استخدام هذه الطريقة مع التعليقات الجانبية أو مع أي جزء من النص غير وثيق الصلة بتتابع الجمل المحيطة به ووحدتها، كما يمكن استخدامها مع الملخصات أو أي جزء من النص يحتاج إلى قدر من الاستقلال عنه. وتعد جميع الفقرات الموضوعة في إطارات في هذا الكتاب خير أمثلة على هذه الطريقة.

التعداد الرقمي

من المهم بالنسبة للقارئ أن يكون قادراً على أن يجوب داخل المستند، من بدايته وحتى نهايته أو العكس، بسهولة للوصول إلى ما يريد أو لتحديد بند معين يبحث عنه.

يجب أن يتم دائمًا ترقيم صفحات التقرير أو العرض الترويجي، بل وفي بعض الأحيان يستلزم الأمر ترقيم العناوين الرئيسية. بالإضافة إلى ذلك، فإن العناوين الفرعية قد تحتاج أيضًا إلى الترقيم، على الرغم من أن استخدام التعداد النقطي مع هذه العناوين الفرعية يغني أحيانًا عن استخدام التعداد الرقمي. ويمكن استخدام التعداد الرقمي بالطريقة التالية:

من الممكن ترقيم العنوان الرئيسي الأول بالرقم (١)، ثم ترقيم العناوين الفرعية أو الفقرات التي تندرج تحته بهذه الطريقة (١-١ ثم ١-٢ ثم ١-٢، وهكذا ...). (لا تتناسب هذه الطريقة مع جميع التقارير والعروض الترويجية؛ حيث إن الشكل العام لها رسمي ويميل إلى الأساليب التقليدية للكتابة.)

هناك العديد من أشكال التعداد الرقمي. فهناك أشكال مثل: (١ و٢ و٣ بالإضافة إلى أ وب وج) كما أنه من الممكن وضع عدد متوالٍ من النقاط المرقمة دون إثارة أي تشوش في ذهن القارئ. يجب مراعاة الدقة والتناسق في أثناء استخدام التعداد الرقمي، كما يجب أيضاً مراجعة التعداد الرقمي المستخدم جيداً؛ بحيث لا تشير إلى عرض ثلاث نقاط، مثلاً، في البداية ثم تقوم بعد ذلك بعرض أكثر أو أقل من عدد النقاط المشار إليها. فمن الوارد جداً أن تقع في مثل هذه الأخطاء نتيجة لتتابع الأفكار في ذهنك ومحاولتك صياغة هذه الأفكار بشكل فعال.

- إن الأمور المعقدة تحتاج إلى الممارسة من أجل الوصول إلى حلول عملية لتوضيحها. ويقوم التعداد الرقمي بدور كبير في توضيح الأمور المعقدة، كما أن استخدام التعداد الرقمي يفيد أيضاً إذا كنت على علم بأن هناك مناقشات مطولة ستتم في أثناء عملية تقديم مستند ما.

استخدام صفحات جديدة

قد يفضل البعض بداية كل عنوان رئيسي جديد في صفحة جديدة (أو قد لا يفضل البعض ذلك؛ حيث يرون أنه أمر غريب فيه تبديد لمساحات كبيرة خالية من أوراق التقارير أو العروض الترويجية).

دراسة حالة

قام بعض مهندسي المعمار العاملين بإحدى المؤسسات المتخصصة في هذا المجال بصياغة بعض العروض الترويجية التي تحوي العديد من النقاط التي يتم إبرازها، تلك العروض التي حاولوا تقديمها في شكل فريد من نوعه بالنسبة لمجال عملهم.

ومن أجل جعل هذه العروض أكثر تأثيرًا، ضعَّف هؤلاء المهندسون من حجم أوراق هذه العروض، ثم قاموا بعد ذلك بعمل بحث بسيط لاستطلاع ردود أفعال عملائهم الحاليين والمستقبليين، فوجدوا أن هذه العروض لم تلقَ ترحيبًا من قبل هؤلاء العملاء. وكان السبب وراء عدم ترحيب العملاء بهذه العروض هو أنها لم تكن تتوافق مع الأسلوب التقليدي المعروف لحفظ الأوراق في الملفات؛ وذلك نظرًا لكبر حجم الأوراق المستخدمة في هذه العروض. يعني ما سبق أن هؤلاء المهندسين أثاروا بعض المشكلات للعملاء، ورغم محاولاتهم الوصول إلى الشكل العام الأمثل لهذه العروض، فإن عروضهم نُظر إليها على أنها غير ملائمة، بل ومسببة للمشكلات.

يقصد من المثال السابق أن الإبداع لا بد وأن يأتي دائمًا بعد تفعيل عنصر الوضوح والتوافق مع العملاء. لذا، فقد رجع هؤلاء المهندسون في النهاية مرة أخرى إلى استخدام النسق التقليدي لتصميم العروض.

طرق العرض

هناك بعض الطرق الأخرى التي تستخدم بغرض توضيح بعض النقاط داخل التقارير أو العروض الترويجية؛ وذلك نظرًا لأن الكلمات وحدها لا تكفي لتوضيح الأشياء كافة بأمثل طريقة. من هذه الطرق الرسوم البيانية التي على شكل أعمدة، التي تهتم بتوضيح الأرقام والمعلومات المالية، والتي تم تناولها في الفصل الخامس من هذا الكتاب. وفيما يلي بعض طرق العرض التي يمكن استخدامها.

الجداول الزمنية للمشروعات

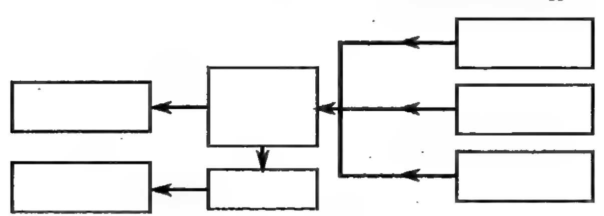
تستخدم هذه الوسيلة في مساعدة الأشخاص في تخيل المدى الزمني للمشروعات عبر مراحله المتعددة والمتداخلة.

أ	المرحلة الأولى	٢	٣	٤	
ب	١	٢	٣		
جـ	١	٢	٣	٤	٥

الزمن

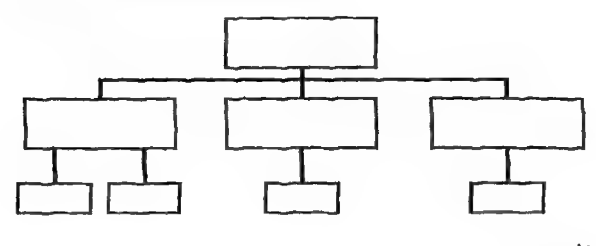
التخطيط الانسيابي

تعد هذه الوسيلة أكثر تعقيداً من الوسيلة السابقة، أو تستخدم للتعبير عن أمور أكثر تعقيداً. وتتمثل أفضل استخدامات هذه الوسيلة في توضيح الأمور ذات العلاقات المتداخلة.



التخطيط التنظيمي

يستطيع هذا النوع من التخطيط أن يوضح الشكل العام لمؤسسة كاملة أو فريق عمل في مشروع ما. وعادةً ما تقوم هذه الرسوم بوصف تسلسل معين، لكن هذا التسلسل يكون لأشياء وليس أشخاص.



الصور

لا يكون استخدام الصور ملائمًا في جميع الأحوال، لكن إذا حدث وأصبح لهذه الصور دورًا ما، فيمكن حينئذٍ استخدامها بشكل فعال. ويمكن زيادة فاعلية الصور من خلال وضع تعليقات عليها، ويجب توظيف هذه الصور بشكل يتناسب مع روح النص وطبيعته.

تتوقف أهمية هذه الوسائل كافة وقدرتها على الإضافة إلى معنى وشكل مستند العمل على عنصر البساطة والبعد عن التعقيد. فاستخدام طريقتين من طرق العرض يكون أفضل من الإسهاب في استخدام طريقة واحدة فقط. كما أن التنوع في استخدام الألوان في طرق العرض المختلفة من شأنه أن يضيف إلى وضوحها (حتى ولو كانت هناك صفحات أخرى من المستند تقتصر على اللونين الأبيض والأسود فقط). ولقد حدث تزايد في استخدام هذا الأسلوب في الفترات الأخيرة نتيجة لانخفاض تكاليف الطباعة وزيادة جودتها. ويجب عليك ألا تنسى أن إضافة لون جديد إلى المستند لن يعوض بأي حال من الأحوال أي قصور في عناصره الأساسية أو موضوعه. وفي بعض الأحيان تحدث موازنة بين عنصر "المثالية" في طرق العرض والوقت الإضافي المستخدم لصياغتها. وإذا كان وضوح المستند الذي تقوم بصياغته يتوقف على جودة طرق العرض المستخدمة فيه، فلا تتردد في أخذ ما تحتاجه من وقت؛ لأن هذا سيؤثر بالإيجاب على الشكل النهائي والنتيجة النهائية لهذا المستند.

بعض الوسائل والطرق الأخرى

لقد تم تناول الملحقات واستخداماتها من قبل في الفصل الخاص بالعروض الترويجية. لكن، يجدر بنا في هذا المقام التأكيد على أن الدور الرئيسي للملحقات يتمثل في الإبقاء على التفاصيل الطويلة بعيداً عن المحتوى الرئيسي المستند المصاغ؛ حتى لا يؤثر على ترابطه وانسيابيته. بالإضافة إلى ذلك، فإنه كلما كانت التفاصيل أكثر إسهاباً، زادت أهمية فصلها عن المحتوى الأساسي للمستند.

يجب الاهتمام بجودة صياغة الملحقات مهما كان شكلها أو عددها، مثلها في ذلك مثل باقي أجزاء مستندات العمل. علاوة على ذلك، فإن إضافة هذه الملحقات لتفاصيل مهمة يستتبع ضرورة التركيز جيداً في أثناء صياغتها. إن الوسائل التي يمكن إضافتها إلى المستند لا تتوقف على المواد المكتوبة أو المطبوعة، لكنها تشتمل أيضًا على أي شيء من نسخ مصورة من بعض الصحف إلى المطبوعات التقنية إلى الكتيبات الدعائية، إلى غير ذلك. ويعد المعيار الوحيد لفاعلية وسيلة ما هو أن يرى قارئ المستند أن استخدام هذه الوسيلة، أيًا كان شكلها، كان ضرورياً وملائمًا للهدف من كتابة هذا المستند.

تحتاج بعض المستندات إلى فهرس. ولا يعد هذا الأمر شائعًا مثل استخدام صفحة العنوان أو صفحة المحتويات (تم تناول هذه الوسائل في الفصل الخاص بالعروض الترويجية). إن أهم ما يجب أن يدركه كاتب مستندات العمل أن القراء لن يقوموا أبداً بالتنقل خلال صفحات مستنداته باحثين عن المزيد من الوسائل الإرشادية التي تساعدهم في إيجاد مصطلح ما.

تجميع أوراق المستند

لا يمكن إرسال المستندات إلى العملاء في شكل مجموعة من الأوراق المنفصلة دون تجميع. إن تجميع أوراق المستند بالشكل المناسب يؤثر على عملية تقديمه، ويتم تحديد الوسيلة المناسبة لتجميع أوراق مستند ما تبعًا

لدى التأثير المطلوب على قارئه. وتعد ملاءمة وسيلة جمع أوراق المستندات أمراً مهماً، ويفضل البعض أساليب التغليف التي تسهل من عملية استعراض أوراق المستند.

فيما يلي بعض الوسائل المختلفة لتجميع أوراق المستندات:

- قد لا يحتاج المستند البسيط المرسل إلى بعض الزملاء إلا إلى دبوس في أعلى الأوراق من جهة اليمين لضمها معاً.
- من الممكن أن يتم ضم أوراق مستند ما إلى غلاف أو ملف باستخدام مشبك أوراق (الهدف من ذلك هو أن يكون هناك غلاف شفاف للمستند يسمح بإظهار الصفحة التي يوضع عليها شعار المؤسسة أو صفحة العنوان). ويوجد العديد من الأشكال التي يمكن استخدامها لتثبيت الأوراق في الغلاف أو الملف المستخدم.
- يمكن أن يتم تجميع أوراق مستند ما من خلال استخدام سلك دائري من البلاستيك أو المعدن مع غلاف قد يستخدم في التعريف بالمؤسسة أو القسم أو المرسِل.

كما رأينا في الفقرة السابقة، فإن هناك العديد من الوسائل التي يمكن استخدامها في تجميع أوراق المستندات، وبالتالي فإن الاختيار من بين هذه الوسائل يرجع إلى ذوق كاتب هذا المستند واختياره الشخصي. وعلى الرغم من ذلك، يجب عليك ألا تقوم باستخدام وسيلة تقليدية قديمة لتجميع أوراق المستندات، حتى إذا لم تكن مناسبة، لمجرد توفرها. وعليك أن تختار وسيلة مناسبة – قد تحتاج إلى استخدام العديد من الوسائل المختلفة حسب طبيعة العميل واحتياجاته – وأن تنهي العمل ككل بشكل جيد. وأخيراً، هناك نقطتان مهمتان يجب التعرض لهما؛ إذا كنت سترسل المستند عبر البريد، فعليك أن تختار ظرفاً أنيقاً له إن كنت ترغب في التأثير على عميلك، كما يجب أن يكون هذا الظرف مناسباً لحماية محتوياته وتوصيلها إلى العميل

في حالة جيدة. يجب ألا يكون المستند ثقيل الوزن إذا لم تكن هناك حاجة إلى ذلك. فإذا كان المستند ثقيل الوزن، سيضطر عميلك إلى دفع رسوم إضافية لحامله، وبالتالي يؤثر ذلك على حالته المزاجية في أثناء قراءته؛ مما يؤدي إلى نتائج لا تحمد عقباها. ويجب أن تقدر أيضًا مدى أهمية المستند الذي تقوم بكتابته والسرعة المطلوبة لإرساله، وبالتالي يمكنك تحديد الوسيلة المناسبة لتوصيله إلى العميل.

إذا وصل المستند الذي تقوم بكتابته في المرة القادمة في الموعد المحدد له وكان شكله العام جيداً، فإنك تكون بذلك قد اجتزت أولى الخطوات المهمة لتحقيق الهدف منه. أما باقي الخطوات، فتتمثل في أن يجتذب هذا المستند القارئ ويقنعه بهدفه، وبالتالي تبدأ النتائج المطلوبة في التحقق.

الملخص

- تأكد من ملاءمة تصميم صفحات التقرير أو العرض الترويجي لهدفه ولطبيعة القارئ واحتياجاته.
- تأكد من ملاءمة التصميم وتوضيحه لمحتوى التقرير أو العرض الترويجي.
- استخدم أساليب الكتابة المختلفة للتأكيد على إبراز النقاط المهمة في التقرير أو العرض الترويجي.
- استخدم الأساليب المناسبة (الرسوم التخطيطية أو البيانية، إلى غير ذلك) لشرح بعض النقاط.
- يجب أن تبقى التفاصيل المسهبة بعيداً عن المحتوى (في ملحق مثلاً) من أجل ضمان الحفاظ على وحدته.
- يجب أن تجمع أوراق التقرير أو العرض الترويجي بشكل جيد من أجل التأكيد على توافقه مع هدفه وطبيعة العملاء، بالإضافة إلى التأثير على هؤلاء العملاء بالشكل المطلوب.

خاتمة

"إن ما يكتب دون مجهود لا تكون قراءته ممتعة."

"صامويل جونسون"

إن كتابة الأعمال عامة والمعقد منها، التقارير والعروض الترويجية، على وجه الخصوص أمر حتمي لا يستطيع أغلب العاملين في المؤسسات المختلفة تجنبه؛ فهو أمر يجب تقبله على أنه جزء لا يتجزأ من متطلبات العمل. ومع التسليم بحتمية كتابة مستندات العمل، فلا يوجد أمامك سوى أحد الخيارين التاليين. ويتمثل الخيار الأول في الكتابة بشكل جيد، وبالتالي فإنك تزيد من احتمالات وصول ما تقوم بكتابته إلى الهدف الذي صيغ من أجله.

أما الخيار الثاني، فيتمثل في عدم الكتابة بشكل جيد واعتبار الكتابة عملاً روتينياً، مما قد يؤدي إلى فقد العديد من الامتيازات التي توفرها عملية الكتابة. وقد ينظر البعض إلى الخيار الثاني على أنه اختيار جذاب؛ حيث يقنعون أنفسهم بأن العناية الشديدة بالكتابة ما هي إلا مضيعة للوقت والجهد. بالإضافة إلى ذلك، يعتقد البعض أنهم غير قادرين على تغيير أسلوبهم التقليدي "الثابت". لكن، التفكير ملياً في الخيار الثاني يفضي إلى إقصائه تماماً من قائمة الخيارات المتاحة لما له من تأثير سلبي على سير العمل وكفاءته.

هناك العديد من النتائج التي تتوقف على مدى الجدية في التعامل مع التقارير والعروض الترويجية. وإذا كنت ترغب في تحقيق أهدافك التي تصوغ التقارير والعروض الترويجية من أجلها وأن يكون الشكل العام لك في أعين عملائك كما تتمنى، فيجب عليك أن تهتم بعملية الكتابة كي تتمكن من صياغة هذه التقارير والعروض الترويجية بشكل جيد.

إن الكتابة ليست بالسهولة التي يتصورها العديد من الأشخاص المنوطين بصياغة مستندات العمل، ومن السهل أن يأخذ البعض فكرة خاطئة عن أهمية الكتابة ومدى صعوبة أو سهولة كتابتها (يعتقد البعض أن الكتابة سهلة، فهي من وجهة نظر هؤلاء لا تتعدى مجرد التفكير في بعض الكلمات المعروفة بالنسبة لهم ثم وضعها في ترتيب صحيح). وتتطلب الكتابة بذل بعض المجهود، خاصة إذا كان أسلوبك في الكتابة غير ملائم. لكن، تعتمد جميع الضوابط التي تتضافر من أجل النجاح في صياغة تقارير وعروض ترويجية جيدة على الذوق العام لكاتب هذه التقارير أو العروض. فالإعداد الجيد أحد هذه الضوابط، كما أن البنية الجيدة تضع الأساس الذي يرتكز عليه التقرير أو العرض الترويجي من أجل تفعيل عنصري الوضوح والجاذبية في المحتوى. بالإضافة إلى ذلك، فإن كيفية استخدام اللغة هي عنصر آخر من العناصر المؤثرة على الكتابة. وعلاوة على كل ما سبق، فإنك إذا قمت بتحديد أهداف واضحة للكتابة والتعبير بدقة عما تريد والاعتماد على شكل وأسلوب مناسبين للتقرير أو العرض الترويجي، تستطيع كتابتك أن تجتذب القراء.

إن بإمكانك استبدال أساليب الكتابة القديمة السيئة التي اعتدت عليها بأخرى جديدة من خلال اتباع الضوابط المذكورة آنفًا ووضعها في اعتبارك. وعن طريق المزيد من الاهتمام والممارسة، تستطيع أن تسهل من عملية الكتابة وأن تجعل كتابتك أكثر قدرة على تحقيق أهدافك والتوافق مع طبيعة القارئ واحتياجاته، وكل هذا سيفضي بك دون شك إلى تحقيق هذه الأهداف. لا تستطيع أفضل أساليب الكتابة الوصول بموضوع رديء إلى أهدافه، فكل ما تستطيع الكتابة فعله هو تعزيز الموضوعات التي تتناولها وجعلها أكثر قابلية للدراسة والاستعراض والتفعيل بالشكل الذي تريده.

ومن خلال الممارسة، ستدرك أن الاستعانة بالضوابط سابقة الذكر في الكتابة من شأنها أن تسرع من عملية الكتابة. فالإعداد الجيد للكتابة قد يغني عن إعادة كتابة الموضوع أكثر من مرة وتكرار عملية تحرير المادة الكتابية التي ينبغي أن تكون أقرب ما يكون إلى تحقيق أهدافها في المقام الأول. إذا أسفر كل ما سبق من ضوابط وخطوات عن الإسراع من عملية الكتابة لديك، فسيؤدي ذلك إلى انتفاء فكرة الروتينية عن الكتابة؛ مما يتيح لك النظر إلى عملية الكتابة على الوجه الصحيح لها.

يشعر الفرد باستمتاع كبير إذا علم أن العبارة أو الجملة التي استخدمها، لما أحس به من أنها الأفضل والأنسب لتحقيق الهدف المطلوب من التقرير أو العرض الترويجي، قد أحدثت التأثير المرغوب ولاقت استحسان العميل. ويعاني كاتبو الأعمال المحترفون كثيراً، مثلهم في ذلك مثل أي فرد آخر، من أجل التعبير عن أفكارهم بشكل مُرضٍ لهم. وعلى الرغم من ذلك، فإنهم ينظرون إلى عملية الكتابة على أنها ممتعة، لكن إدراك ما فيها من استمتاع لا يحدث إلا بعد الانتهاء من الكتابة. تقول إحدى الشخصيات المشهورة في كتابة الأعمال: "إنني لا أحب الكتابة، لكني أحب أن أطلع على صدى ما قمت بكتابته من أعمال."

لذا، عليك أن تدرك أن المستند القادم الذي ستكتبه يمثل فرصة لك. فبعد قراءة هذا الكتاب، ستعلم الكثير عن العوامل التي تساعد في كتابة مستندات العمل بشكل جيد. ومهما كان أسلوبك ومستواك الحالي، فإن هناك العديد من أساليب الكتابة الجديدة التي يمكنك تجريبها والأساليب القديمة التي يمكنك تغييرها أو التحسين منها.

في النهاية، يجب التعرض لأمرين مهمين؛ يتمثل أولهما في بعض النقاط المهمة التي يجب أن تتذكرها دائماً والموضحة في الإطار التالي:

تذكرة ببعض قواعد الكتابة

قد ترى العديد من الأشكال المختلفة للقواعد التالية معلقة على جدران المكاتب في المؤسسات المختلفة. وتتبارى هذه الأشكال كافة في الوصول إلى أفضل استخدام للغة من خلال أسلوب ممتع يساعد في جعل هذه القواعد أكثر قابلية للحفظ.

- لا تستخدم عنصر الاختصار بشكل غير مناسب كي لا يصبغ المعنى بالغموض.
- تحقق من عدم وجود أية كلمات مفقودة من النص.
- تأكد من استخدام الصفات والأحوال بعناية شديدة ودقة متناهية.
- لا تقسم الجمل بشكل يفقدها معناها.
- لا تستخدم النفي مرتين متتاليتين.
- يجب أن تكون العبارات المستخدمة مترابطة حتى إذا لم يتم استخدام أدوات ربط فيها.
- لا تستخدم فواصل غير ضرورية.
- في حالة الكتابة باللغة الإنجليزية، استخدم الفواصل العليا بشكل مناسب.
- لا تفصل جزأي المصدر المؤول عن بعضهما. فعلى سبيل المثال، لا يصح أن نقول: "يجب أن بسرعة تكتب التقرير"، لكن الصحيح أن نقول: "يجب أن تكتب التقرير بسرعة".
- في حالة الكتابة باللغة الإنجليزية، استخدم الأحرف الكبيرة في مواضعها مع ما يناسبها من أسماء العلم ومع ضمير المتكلم (I)، كما يجب أن تبدأ الجمل بأحرف كبيرة وتنتهي بنقطة.
- لا تستخدم الشرطة الفاصلة بين الكلمات المركبة، مثل كلمة "كهرومغناطيسي".

■ استخدم الفواصل لتقسيم الجمل الطويلة.

■ لا تستخدم أفعال غريبة.

■ لا بد أن يتوافق الفعل مع فاعله.

■ يجب أن تتوافق طريقة عرض موضوعك مع وجهة نظر القارئ.

■ لا يفضل إنهاء الجمل بأحرف جر.

■ لا تفرط في استخدام الكليشيهات.

أما الأمر الثاني والأخير فهو مأخوذ عن المؤلف صاحب الأعمال الوفيرة "إيزاك أسيموف" (الذي كتب حوالي ٥٠٠ كتاب، خاصة في المجالات العلمية والخيال العلمي). وسأل أحد الأشخاص "إيزاك" عما يمكن أن يقوم به إذا علم أنه لا يبقى له في الحياة سوى ستة أشهر، فأجاب: "سوف أبدأ في الكتابة بشكل أسرع". لقد كان هذا الرجل يستمتع بالكتابة حقًا. وتعد إجابة "إيزاك" مثالاً جيداً على قوة اللغة وتأثيرها؛ فهي إجابة موجزة، ولكنها تعبر في الوقت نفسه عن شخصيته وموقفه من حياته وعمله وقرائه.

الفهرس

فن كتابة التقارير والعروض الترويجية

إن توصيل رسالة ما من خلال الكتابة أو تقديم عرض ترويجي واضح ومقنع هي مهارات أساسية ومهمة لأي شخص في الأعمال التي تحتاج إلى الكتابة.

يقدم لك هذا الكتاب المتميز سهل القراءة نصائح فعالة وخطوات عملية يمكنك استخدامها للتأثير على زملائك في العمل أو عملائك وإقناعهم. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا الكتاب يحسن من مستوى الكتابة لديك ويمكنك من:

- التفكير بشكل إيجابي قبل الكتابة
- صياغة تقارير جيدة
- تقديم عروض ترويجية مقنعة
- استخدام لغة واضحة ودقيقة
- تقديم الأرقام والرسوم التخطيطية والبيانية بشكل فعال

يقوم هذا الكتاب بتوضيح كيفية التخطيط للكتابة وترجمة ما يجول بخاطرك من أفكار في شكل تقارير أو عروض ترويجية لتحقيق أفضل النتائج الممكنة، وذلك من خلال ما يحتويه من قوائم مراجعة وتدريبات وأمثلة. إن هذا الكتاب لا غنى عنه لكل المنوطين بالكتابة في أعمالهم؛ حيث يساعدهم في عرض موضوعاتهم بشكل جيد وأسلوب متميز.

نبذة عن المؤلف:

يعد "باتريك فورسيث" أحد أشهر من كتبوا في مجالات التسويق والمبيعات ومهارات التواصل في الفترة الأخيرة. ولهذا الكاتب العديد من المؤلفات التي [illegible] خبرته وتجاربه في شكل نصائح مفيدة وخطوات عملية فعـ[illegible] قرائه في مجالات التسويق والمبيعات، بالإضافة إلى تحسـ[illegible] لديهم في جميع مجالات العمل.

للشراء عبر الإنترنت
www.dfa.elnoor.com
(لا حاجة لبطاقة ائتمان)

زوروا موقعنا
www.daralfarouk.com.eg
www.darelfarouk.com.eg

دار الفاروق للاستثمارات الثقافية

نحن ❤ الكتاب

ISBN 978-977-455-177-5



